

Univerzita Karlova  
Pedagogická fakulta

Katedra andragogiky a managementu vzdělávání

## BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

### **Online marketing na základních školách**

Online marketing at primary schools

Mgr. Eduard Durník

Vedoucí práce:	Mgr. Zuzana Svobodová, Ph.D.
Studijní program:	Specializace v pedagogice
Studijní obor:	Školský management

2020

Odevzdáním této bakalářské práce na téma Online marketing na základních školách potvrzuji, že jsem ji vypracoval pod vedením vedoucí práce samostatně za použití v práci uvedených pramenů a literatury. Dále potvrzuji, že tato práce nebyla využita k získání jiného nebo stejného titulu.

V Liberci dne 15. 4. 2020

Velice děkuji vedoucí mé bakalářské práce Mgr. Zuzaně Svobodové, Ph.D. za cenné rady, postřehy a připomínky při zpracování bakalářské práce.

## **ABSTRAKT**

Teoretická část bakalářské práce popisuje problematiku marketingu a online marketingu. Porovnává definice a vymezení marketingu od různých autorů odborných publikací. Sleduje provázanost marketingu a managementu v organizaci. Zabývá se stanovením marketingových cílů ve vazbě na volbu marketingové strategie. Popisuje specifika marketingové komunikace, sleduje moderní trendy v této oblasti a zamýšlí se i nad budoucností marketingu. Práce se věnuje i definování internetu jako prostředí, které nabízí mnoho možností a má velký potenciál k uplatnění v rámci marketingu. Pozornost je v této souvislosti věnována i využívání sociálních sítí. Práce odkrývá specifika marketingu v různých oblastech se zaměřením na prostředí škol. Zamýšlí se nad koncepcí, přínosy a podstatou marketingového řízení na školách. Definuje cílený marketing na základě specifického trhu školy. Zabývá se komunikací školy a vztahy s veřejností, které podporují budování celkové image organizace.

Empirická část se věnuje zkoumání přístupu k marketingu na internetu na vybrané státní a soukromé základní škole. Popisuje základní cíle výzkumu, definuje výzkumné otázky, metody získávání či zpracování dat. Analyzuje přístupy vybraných základních škol k marketingu v digitálním prostoru a zjišťuje efektivitu marketingu na cílovou skupinu, tedy na zákonné zástupce žáků zkoumaných základních škol. Výzkum byl realizován prostřednictvím rozhovorů s řediteli vybrané státní a soukromé školy. Druhou rovinou šetření byly rozhovory s vybranými zákonnými zástupci žáků zkoumaných škol. Všechny rozhovory byly podrobně analyzovány, vzájemně porovnávány a vyhodnoceny tak, aby vznikl komplexní pohled na využívání a efektivitu výsledného působení marketingu a online marketingu na vybraných školách.

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

základní škola, marketing, online marketing, komunikace, PR - vztahy s veřejností, internet, webová stránka, sociální síť

## **ABSTRACT**

The theoretical part of the bachelor thesis is concerned with the issue of marketing and online marketing. It compares various definitions of marketing from diverse authors of specialized publications. It explores interconnection of marketing and management of the organization. It deals with setting marketing goals in relation with the choice of marketing strategy. Thesis describes the specific issues of marketing communication and it also follows modern trends in this field. The theoretical part thinks about possible changes of marketing in the future. The thesis mentions the Internet, which offers many possibilities and great potential for marketing. Attention is also paid to the use of social networks. The thesis reveals some specifics of marketing at schools. It reflects important facts and benefits of using marketing management at educational establishment. It declares importance of targeting in marketing which must be based on a specific school market. It deals with communication and public relations of schools, which support the image of the organization.

The empirical part is devoted to the research of internet marketing in selected state and private elementary school. It describes the basic research objectives, defines research questions, methods of data acquisition or processing. It analyzes the approaches of selected elementary schools to marketing on the Internet and it determines the effectiveness of marketing effect on parents of the students of elementary schools. The research was based on interviews with headmasters of public and private elementary school as well as interviews with parents of students. All interviews were analyzed in detail, compared and evaluated to provide a comprehensive view of the effectiveness of the marketing and online marketing at schools.

## **KEYWORDS**

elementary school, marketing, online marketing, communication, PR - public relations, internet, website, social network

## Obsah

Úvod .....	7
1. Marketing .....	9
1.1 Vymezení pojmu marketing a online marketing .....	9
1.2 Provázanost marketingu a managementu v organizaci .....	10
1.3 Marketingové cíle a strategie .....	11
1.4 Marketingová komunikace .....	13
1.5 Trendy a budoucnost marketingu .....	14
2. Marketing ve škole .....	16
2.1 Koncepce marketingu ve škole .....	17
2.2 Přínosy marketingu ve škole .....	19
2.3 Podstata marketingového řízení školy .....	19
2.4 Prostředí školy a marketing .....	21
2.4.1 Makroprostředí školy .....	22
2.4.2 Mezoprostředí školy .....	22
2.4.3 Mikroprostředí školy .....	23
2.5 Trh školy a cílený marketing .....	23
2.6 Komunikace školy a public relations (PR) .....	24
2.6.1 Komunikace školy .....	24
2.6.2 Public relations (PR) .....	25
2.7 Image školy .....	27
3. Internet a sociální sítě .....	28
3.1 Internet a jeho využitelnost ve školním prostředí .....	29
3.2 Jak vytvořit fungující web? .....	30
3.3 Kritéria kvalitního školního webu .....	32
3.2.1 Otevřenost školy vůči veřejnosti .....	33
3.2.2 Uživatelská přívětivost a grafické zpracování .....	35
3.2.3 Bezpečnost webu .....	36

4. Přístup k marketingu na internetu na vybrané státní a soukromé základní škole .....	38
4.1 Cíl výzkumu .....	38
4.2 Výzkumné otázky .....	38
4.3 Metody získávání a zpracování dat .....	38
4.4 Etika výzkumného šetření .....	40
4.5 Analýza a interpretace dat výzkumného šetření .....	40
4.5.1 Analýza rozhovorů s řediteli státní a soukromé školy .....	40
4.5.2 Vyhodnocení rozhovorů s řediteli státní a soukromé školy .....	47
4.5.3 Analýza rozhovorů se zákonnými zástupci žáků na státní a soukromé škole.....	48
4.5.4 Vyhodnocení rozhovorů se zákonnými zástupci žáků na státní a soukromé škole .	51
4.5.5 Shrnutí klíčových poznatků z výzkumného šetření .....	52
Závěr.....	53
Seznam použitých informačních zdrojů .....	55
Seznam příloh.....	57

## Úvod

Marketing a online marketing dnes hraje bezesporu velmi důležitou roli. Často může rozhodovat o úspěchu či neúspěchu organizace v konkurenčním prostředí na globálním trhu. Do jaké míry se marketing může promítat i do fungování organizací, jejichž primárním cílem není finanční profit? Má vůbec marketing ve vzdělávacích institucích své uplatnění a smysl? Dokážou školy efektivně využívat nástroje a potenciál online marketingu? To byly otázky, které mne zajímaly a vedly k volbě tématu mé bakalářské práce.

Marketing je proces řízení, který má klíčovou úlohu ve strategickém rozvoji jakékoliv organizace. Marketing v sobě zahrnuje vše od průzkumů trhu, analýz a plánování až k tvorbě výsledného produktu, stimulaci a podpoře prodeje. Marketing se snaží zajistit efektivitu a dlouhodobou perspektivu fungování organizace, což je cílem každého dobrého manažera. Jsem přesvědčen, že u škol a školských zařízení by to mělo platit obdobně, přestože se pohybujeme ve velmi specifickém prostředí školství. Internet a sociální sítě hrají v dnešní digitální éře v oblasti marketingu nezastupitelnou roli. Online marketing má značný potenciál a vliv. Je však otázkou, zda se školám daří online marketing efektivně využívat a zda to má své výsledky.

Cílem bakalářské práce je zjistit, jak ředitelé základních škol vnímají roli marketingu a jaké oblasti marketingu pokládají za nejdůležitější, zda se vyskytují rozdíly ve využívání marketingu a online marketingu na vybrané státní a soukromé základní škole. Bakalářská práce dále zkoumá vliv internetu a sociálních sítí na zákonné zástupce při výběru školy pro své děti. V rámci zkoumané problematiky práce shrnuje obecné základní poznatky i nové trendy ve využívání marketingu a online marketingu na základních školách a komparuje přístupy na zkoumané státní a soukromé základní škole. Tato práce se zaměřuje především na marketing v internetovém prostředí a využívání sociálních sítí k naplňování marketingových cílů škol.

Teoretická část popisuje problematiku marketingu a porovnává jeho definice a vymezení různých autorů odborných publikací. Odkrývá specifika marketingu v různých oblastech se zaměřením na vzdělávací instituce. Sleduje možnosti, nástroje i aktuální trendy, které lze v marketingu využít, s důrazem na využití internetu a sociálních sítí.

Empirická část popisuje základní cíle výzkumu, výzkumné otázky, metody získávání či zpracování dat. Analyzuje přístupy vybraných základních škol k marketingu a internetovému marketingu a zjišťuje efektivitu marketingu na cílovou skupinu – zákonné zástupce žáků



základních škol. Výzkum byl realizován prostřednictvím rozhovorů s řediteli vybrané státní a soukromé základní školy a rozhovorů se zákonnými zástupci žáků zvolených škol.

V závěru bakalářské práce jsou zmíněna všechna podstatná a zajímavá zjištění, která z analýzy výzkumného šetření vyplynula. Na základě získaných poznatků lze rozeznat zcela rozdílné přístupy k marketingu na státní a soukromé základní škole. Ukázalo se, že marketingová strategie školy je vždy značně ovlivněna stanovenými cíli. Potvrdilo se také, že online marketing má v dnešní době zcela zásadní postavení, a to jak na státní, tak soukromé základní škole.

# 1. Marketing

## 1.1 Vymezení pojmu marketing a online marketing

*„Slovo „marketing“ pochází z anglického „market“, trh, nebo „to market“, umístit či „udat“ na trhu. Doslova by se vlastně dalo přeložit jako „trhování“. Jde tedy o tu oblast podnikového řízení, kde se firma setkává s trhem, na nějž dodává své výrobky či služby.“* (Slavík, 2014, s. 16)

Kotler (2014) ve své publikaci uvádí: *„Dobry marketing není náhoda, ale naopak výsledek pečlivého plánování a provedení s využitím nejmodernějších nástrojů a technik.“* (Kotler, 2014, s. 33)

Paulovčáková (2015) doplňuje, že marketing není jen prostředkem k uspokojení potřeb a přání zákazníka, ale má také vyvolat potřeby nové, o nichž zákazník ještě netuší, a má mu přinést hodnoty, které mu jiný subjekt zprostředkovat nedokáže. (Paulovčáková, 2015, s. 11)

Slavík (2014) popisuje vymezení britského Chartered Institut of Marketing (profesní organizace sdružující odborníky na marketing), který marketing definuje jako *„řídící proces pro identifikaci, předvídání a uspokojování požadavků zákazníků za účelem dosažení zisku“*. (Slavík, 2014, s. 16)

Další definici pojmu marketing nabízí podle Halady (2015) Londýnský Institut marketingu, který hovoří o tom, že je marketing tvořivou funkcí podporující obchod a zaměstnanost s přihlédnutím k respektování potřeb spotřebitelů a rozvíjení výzkumu a vývoje jejich uspokojování. (Halada, 2015, s. 60)

Definici marketingu nabízí i Janouch (2014): *„Marketing je aktivita organizace a soubor procesů pro vytváření, sdělování, poskytování a změny nabídky, což přináší hodnotu zákazníkům, partnerům a společnosti jako celku... Kvalitní marketing také znamená přesně definovaný segment zákazníků, odlišení se od konkurence, jasné a srozumitelné sdělení, přesvědčení sama sebe, že říkáme pravdu, soustředění se na klíčové momenty, volba správných cílů nebo způsobů marketingové komunikace a mnoho dalšího.“* (Janouch, 2014, s. 17-18)

Janouch (2014) se hlouběji zabývá i marketingem v internetovém online prostoru, který bývá označován jako e-marketing, web-marketing, digitální marketing nebo online marketing. Ve své knize uvádí: *„Internetový marketing má společné základy s klasickým marketingem.“*

*Některé činnosti jsou tak zcela shodné nebo podobné, jiné naopak specifické pro Internet... Marketing na Internetu musí vycházet z celkové marketingové strategie a s klasickým marketingem se doplňovat a vzájemně podporovat.*“ (Janouch, 2014, s. 11) Autor zmiňuje, že internetový marketing se soustředí především na marketingovou komunikaci zahrnující PPC (Pay per click) reklamu, e-mailovou komunikaci či blogování, a mezi nejčastější internetové komunikační prostředky podle něj patří webové stránky, elektronické obchody, sociální sítě či diskusní fóra. Internetový marketing má podle Janoucha oproti klasickému marketingu několik významných výhod, mezi kterými zmiňuje snadnou možnost monitorování a měření, nepřetržitou dostupnost, komplexnost působení, možnost individuálního zacílení či snadnou variabilitu obsahu. *„Stejně jako při každé jiné činnosti, tak také v marketingu na Internetu platí, že musíte vědět, co chcete... Bez strategie, tj. definování cíle, nelze provádět žádný marketing, a to ani v 21. století. Neznáte-li cíl, nemůžete volit taktiku, tedy jak toho cíle dosáhnout. Na začátku je nutné získat co nejvíce informací o zákaznících a konkurenci, protože poznání zákazníka je klíčem k úspěchu.“* (Janouch, 2014, s. 26-27) Tuto myšlenku autor dále konkretizuje a zmiňuje, že pro dosažení úspěchu na internetu je zásadní mít kvalitní produkt, stanovit si reálné cíle, poznat zákazníka a komunikovat. (Janouch, 2014, s. 27)

## **1.2 Provázanost marketingu a managementu v organizaci**

Management organizace dle Paulovčákové (2015) získává prostřednictvím marketingových aktivit informace z vnějšího prostředí, na jejichž bázi stanovuje vlastní poslání, vize, strategie i taktiky svého podnikání či působení. Organizace si vytváří vlastní marketingový/manažerský informační systém (MIS). Dále mapuje mikroekonomické trendy a mikrodopady v souvislosti se svým působením. Organizace sbírá informace, třídí je, analyzuje a ukládá, manažeři informace využívají k rozhodování a vytváření produktové nabídky a prezentují ji. Ke kvalitnímu rozhodování a třídění je potřeba, aby byly informace aktuální. V současnosti je k dispozici velké množství informací, z toho důvodu je potřeba jednotlivé informace prověřovat a efektivně nastavit. Marketingový informační systém má tři části, a to systém vnitropodnikových dat, který se skládá z interní databáze firmy, marketingový zpravodajský systém, který reflektuje informace o konkurenci a o vývoji podnikatelského prostředí, a marketingový výzkum, který je založen na výstupech konkrétních výzkumných úkolů (Paulovčáková, 2015, s. 21).

### 1.3 Marketingové cíle a strategie

Marketingové cíle vycházejí ze strategických cílů firmy. Jedná se o konkrétní marketingové záměry, jakýsi soubor úkolů vztahujících se k produktům a trhům, přičemž firma předpokládá jejich splnění během jistého časového údobí. (Paulovčáková, 2015, s. 113)

Jakubíková (2001) popisuje, že stanovení marketingových cílů je spojeno s pochopením podstaty marketingu, sledováním vlivů okolí na aktivity školy, analýzou rozhodovacího procesu zákazníků, rozdělením trhu a ohodnocením jednotlivých částí a vybráním cílových částí. (Jakubíková, 2001, s. 28)

Cíle marketingu mohou být hmotné (oblast produktů a trhů), ale také nehmotné, mezi něž patří rozvoj managementu a zaměstnanců, jejich postojů (loajalita, sounáležitost s firmou aj.) či společenská odpovědnost (ochrana zdraví, životního prostředí atp.). (Paulovčáková, 2015, s. 113)

Marketingové cíle, které jsou stanovené ve škole, by měli znát členové vedení školy, ale také všichni zaměstnanci školy. Jakubíková doplňuje: „*Cíle by měly být podpořeny strategicky potřebnou kulturou školy (hodnotami, postoji atd.)*.“ (Jakubíková, 2001, s. 28)

Marketingové, stejně jako jiné cíle, je vhodné formulovat podle metody SMART<sup>1</sup> či SMARTER. Neznalost problému, nedostatek času a informací či nedokonalé analýzy mohou zapříčinit vznik chyb při stanovování cílů. Zpracování cílů by mělo probíhat systémově. Paulovčáková (2015) uvádí hierarchii od nejvyšší úrovně cílů podle Mefferta:

- „*účel podnikání;*
- *zásady podnikání;*
- *identita podniku;*
- *hlavní cíle podniku;*
- *cíle úseků (marketing);*
- *mezicíle (obory podnikání);*
- *nižší cíle (části marketingového mixu).*“ (Paulovčáková, 2015, s. 113)

---

<sup>1</sup> Metoda SMART/ER je analytická technika k navrhování specifických cílů. Každé písmeno zkratky je počátečním písmenem anglických slov určujících vlastnost cíle: specific (konkrétní), measurable (měřitelný), achievable (dosažitelný), realistic (reálný), time specific (časově konkrétní – jasný termín plnění), evaluate (hodnocený), reevaluate (průběžně hodnocený). (Trojan, Trojanová, Trunda, 2016, s. 79)

Marketingové cíle je možné rozdělit na ekonomické a psychografické. Ekonomické cíle souvisejí s ekonomickými transakcemi (objemy prodeje), psychografické s chováním zákazníků ve spojitosti s nákupním rozhodováním a nákupy. Psychografické cíle se mohou vztahovat ke zvýšení známosti značky/firmy, zvýšení preference, zvýšení spokojenosti, loajality atd. (Paulovčáková, 2015, s. 114)

Finální nastavení marketingových cílů je podle Paulovčákové (2015) prováděno na základě:

- žádoucnosti – podle atraktivity, poslání firmy (toto kritérium může některé cíle vyřadit)
- proveditelnosti – na základě reálnosti dosažení cílů
- podpory – jedná se o podporu zainteresovaných osob
- operativnosti – existují-li strategie k dosažení cílů (Paulovčáková, 2015, s. 115)

*„Marketingové strategie určují základní směry naplnění marketingových cílů školy a spolu s dalšími činnostmi školy i naplnění celkových cílů školy.“* (Jakubíková, 2001, s. 28) Autorka doplňuje, že nejčastěji používanou strategií je odlišení se od konkurentů, strategie růstu či strategie přežití.

Marketingová strategie reprezentuje způsob jednání, který obsahuje metody komunikace, specifické skupiny zákazníků, distribuční kanály, cenové struktury aj. Marketingová strategie také používá různé metody a prostředky k dosahování stanovených cílů. Strategie je podstatou marketingového řízení. Je-li strategie firmy stejná jako konkurence či snadno napodobitelná, jedná se o špatnou strategii. Silná strategie je jedinečná, těžko napodobitelná a odlišná od konkurence. Při tvorbě marketingových strategií se vydělují nejčastěji dva přístupy – parciální a integrované. Parciální přístupy se zaměřují pouze na určitou část strategického rozhodování (strategie orientovaná na konkurenci, strategie orientovaná na trh/produkt). Integrovaný přístup zahrnuje celé spektrum základních strategií. (Paulovčáková, 2015, s. 115-116)

Marketingovými strategiemi se zabývá celá řada autorů. Mezi autory, kteří se zaměřují na parciální strategie/přístupy, patří například Kotler, Ansoff, Porter, Gilbert či Strebel. Koncepce k integrovaným strategiím vytvořil například Backhaus, Becker, Haedrich a Tomczak.

Tvorba marketingové strategie může být založena na tzv. 5C:

1. potřeby zákazníků (customer needs)

2. schopnosti a kompetence firmy (company skills)
3. konkurence (competition)
4. spolupracovníci (collaborators)
5. kontext (context) (Paulovčáková, 2015, s. 116)

## 1.4 Marketingová komunikace

*„Marketingovou komunikací se rozumí řízené informování a přesvědčování cílových skupin, s jehož pomocí naplňují firmy a další instituce své marketingové cíle.“ (Karlíček, 2016, s. 10)*

Marketingové komunikaci se dlouhodobě věnuje Příkrylová (2019), která uvádí, že marketingová komunikace je propojena s komunikačním procesem, který definuje jako přenos sdělení od odesílatele k příjemci. (Příkrylová, 2019, s. 23) Autorka se ve své publikaci zabývá cíli marketingové komunikace, mezi nimiž zmiňuje například budování a pěstování značky, jejímž výsledkem je posílení image značky a její napojení na cílového zákazníka. Dalším cílem je poskytování informací trhu o dostupnosti výrobku či služby, což Příkrylová pokládá za stěžejní funkci marketingové komunikace. Podstatným cílem je také vytvoření a následné zvýšení či uspokojování poptávky po značce, produktu či službě a odlišení značky či produktu od konkurence, jejímž smyslem je vytvoření pozitivní vazby a důvěry mezi zákazníkem a značkou. Cílem je i zdůrazňování užitku či hodnoty výrobku, které vede k přesvědčení zákazníků o výhodnosti nákupu produktu či služby, nebo stabilizování obratu, jelikož úkolem marketingové komunikace je vyrovnávat výkyvy v poptávce a prodeích produktů a služeb. Příkrylová (2019) také zdůrazňuje cíl, který sleduje celkové posílení image organizace. (Příkrylová, 2019, s. 42-44)

Každá firma, jež čelí konkurenci a chce se udržet na trhu, by měla vytvořit jedinečný produkt, stanovit mu cenu, zpřístupnit ho zákazníkům, ale také ho komunikovat s širokou veřejností. Vliv technologií v posledních letech možnosti komunikace značně změnil. Je na každém zákazníkovi, do jaké míry chce být tlaku této komunikace vystaven. Principy marketingové komunikace souvisejí s orientací na zákazníky, rozpoznáním potřeb zákazníků, jejich názorů a přání. To ovlivňuje základní prvky marketingového mixu, mezi něž patří produkt, cena, distribuce, propagace či další služby. (Paulovčáková, 2015, s. 204)

Marketingový komunikační mix je komplex nástrojů, který se skládá z reklamy, podpory prodeje, osobního prodeje, přímého marketingu i public relations (PR). Tyto nástroje firma používá jako prostředek ke splnění vlastních marketingových cílů a k přesvědčivé komunikaci se zákazníky. Mezi nejběžnější prostředky komunikace současné doby je považována reklama, podpora prodeje, PR, přímý a interaktivní marketing, zážitky a události, osobní prodej a ústní šíření. Hlavními cíli marketingové komunikace směrem k zákazníkům je informovat, přesvědčovat a připomínat. (Paulovčáková, 2015, s. 205-206)

## **1.5 Trendy a budoucnost marketingu**

Paulovčáková (2015) zmiňuje jako podstatný trend vytváření hodnot pro zákazníka, jeho zapojení do tohoto procesu s přihlédnutím k jejich zájmům a přiblížení se zákazníkům. Podstatné je tady myslet na efektivnější fungování organizace, které bude umožňovat rychlejší reakce na změny v prostředí a požadavcích zákazníků, včetně inovativních modelů a hledání nových příležitostí a možností, jež může organizace zákazníkům nabídnout. Nejde pouze o změny pohledu na vnější prostředí, důležité jsou i cesty k vytváření hodnot uvnitř organizace s cílem zlepšení jejího vlastního fungování. (Paulovčáková 2015, s. 271)

Tyto iniciativy a snahy lze pozorovat i ve školách a školských zařízeních. Orientaci na zákazníka lze spatřovat spíše v rovině vztahu se žákem a zákonným zástupcem, v širším kontextu však i ve vztahu ke zřizovateli. Dobře fungující škola by měla usilovat o posilování vzájemných společných vazeb a zapojení všech zainteresovaných do života školy. O významu spolupráce školy s vnějšími partnery hovoří například i dokument České školní inspekce Kritéria hodnocení podmínek, průběhu a výsledků vzdělávání, který uvádí, že je třeba efektivně využívat výsledky spolupráce ke zkvalitňování činnosti školy. (Kritéria hodnocení..., 2019, s. 31)

Paulovčáková (2015) hovoří o tzv. interním marketingu. K úspěchu především přispívá, aby se všichni zaměstnanci organizace dokázali ztotožnit s koncepty a cíli marketingu, přijali je za své a šířili své přesvědčení synergicky dál. Tím se přirozeně vytváří image organizace a dochází k jejímu úspěšnému fungování i pozitivnímu vnímání ze strany okolí. Předpokladem pro efektivní interní marketing je silný smysl pro etiku, společenskou odpovědnost a hodnoty. (Paulovčáková 2015, s. 271-273) Takto vnímaný interní marketing je nepostradatelný pro jakoukoliv dobře fungující firmu, ale je nezbytný i pro správné fungování našich škol a školských zařízení.

Dalším trendem, který Paulovčáková (2015) zmiňuje, je kreativní marketing. Ten je založen na důsledné orientaci na zákazníka a jeho specifické požadavky. Klíčovou je schopnost organizace pružně a efektivně reagovat na specifické odlišnosti například geografických oblastí či specifik trhu, která vycházejí z poznatků marketingového výzkumu. (Paulovčáková 2015, s. 271-272)

Budoucnost marketingu spatřuje Paulovčáková (2015) v uplatňování nových inovativních nápadů založených na kreativitě a vazbě na potřeby zákazníků a partnerů s použitím informačních a komunikačních technologií, které nabízejí efektivní nástroje pro měření a monitorování dat, dostupnost 24 hodin denně, široké možnosti v různých způsobech oslovení mnoha zákazníků najednou a další. „*Budoucnost marketingu je propojená zejména s využíváním online prostředí s vynikajícími informačními a komunikačními systémy. Internetový marketing dává organizacím dlouhodobou perspektivu.*“ (Paulovčáková 2015, s. 275)

Řezáč (2016) však upozorňuje na to, že role online marketingu pomocí webových stránek bez podpory dalších navazujících marketingových aktivit nemůže nikdy sama o sobě efektivně fungovat. Je tedy potřeba hlubší a komplexnější provázanost všech složek marketingu. Online prostředí nabízí významnou, ne však jedinou podstatnou složku v této oblasti. (Řezáč, 2016, s. 16)

Obecně se předpokládá, že význam sociálních médií a využívání mobilních zařízení bude i nadále ve společnosti nabírat na významu stejně jako role sociálních sítí, blogů či vytváření vztahů s médii. To potvrzuje i Janouch (2014), který očekává i nadále soustavný prudký růst významu moderních technologií. „*Rychlost, s jakou se rozvíjí Internet a mobilní komunikace, je stále vysoká... Využívání mobilních zařízení na úkor tradičních PC, trvalé připojení na Internet a nepřetržité přihlášení na Facebook, Twitter, Google+ nebo jiná sociální média je patrné již dnes.*“ (Janouch, 2014, s. 27-28)

Paulovčáková (2015) předpokládá, že trendem z hlediska témat budou například technologie, globalizace, personalizace a integrace. Klíčové přitom podle ní je budování značky, což lze vnímat jako budování dobrého jména organizace a péče o svou dobrou pověst. (Paulovčáková 2015, s. 275)



## 2. Marketing ve škole

*„Marketing školy je proces řízení, jehož výsledkem je poznání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníků a klientů školy efektivním způsobem zajišťujícím současně splnění cílů školy.“* (Světlík, 2009, s. 19)

Marketingu škol se kromě Světlíka věnuje také například Jakubíková (2001), která zmiňuje, že základem marketingu je zákazník se svými potřebami a přáními: *„Zákazníkem v případě školy není pouze žák nebo student, ale také jeho rodiče, stát, podniky a instituce a v neposlední míře jsou zákazníky školy i její zaměstnanci.“* (Jakubíková, 2001, s. 7)

Odborná veřejnost zaujímá dle Světlíka (2009) k uplatňování marketingu ve školství trojí postoj:

1) Mnoho lidí, především ze školského prostředí, považuje označení školy jako marketingově orientovaný tržní subjekt za nevhodné. Nedokáží uznat neustále se prohlubující konkurenci na trhu vzdělávacích služeb, která však reálně dle ředitelů kvůli snižujícímu se počtu žáků stále roste. Rovněž představa školy připomínající firmu je dle odpůrců marketingového přístupu nevhodná. Cíl školy a cíl firmy nelze samozřejmě zcela srovnávat, nicméně trh disponuje úspěšnými a výbornými podniky i školami, jejichž produkty jsou na trhu žádané, stejně jako firmy a školy méně úspěšné, které se potýkají s potížemi a kterým hrozí zánik.

2) Na druhé straně mnoho ředitelů škol i akcionářů vysokých škol se ve své vzdělávací instituci pojmem marketing školy zaobírají zcela běžně, přestože významu a obsahu slova marketing nerozumí, což v praxi i nezdědky dokazují.

3) Třetím postojem k uplatňování marketingu ve školství je volba marketingového přístupu řídících pracovníků škol, kteří jsou v marketingovém řízení vzdělávací instituce úspěšní, dokazují to v praxi, často i navzdory tomu, že teorii marketingu teoreticky nestudovali. (Světlík, 2009, s. 17)

Jakubíková (2001) popisuje tři typy marketingu ve škole. Externí (vnější) marketing, který zahrnuje vazbu školy a zákazníka, interní (vnitřní) marketing, jenž cílí na zaměstnance školy, a interaktivní (vztahový) marketing, který počítá se zapojením zaměstnanců do marketingu směrem k zákazníkům, tedy k žákům, jejich zákonným zástupcům a široké veřejnosti. (Jakubíková, 2001, s. 46-47)

Světlík (2009) uvádí, že tím nejdůležitějším v marketingově řízené škole je:

- **strategické řízení školy** – vychází z analýzy silných a slabých stránek školy, stanovuje příležitosti a hrozby a formuluje strategie k dosažení dlouhodobě stanovených cílů
- **styl řízení školy**, který pružně a efektivně reaguje na neočekávané změny ve vývoji
- efektivní organizace, jež pomáhá naplňovat strategii rozvoje školy
- **vnitřní, personální marketing** – práce s lidmi, motivace pedagogů, podpora týmové spolupráce, zkvalitňování mezilidských vztahů, tvorba pozitivního vnitřního klimatu školy atd.
- **relační marketing** – tvorba podmínek vhodných ke sdílení školních aktivit mezi různými subjekty (žáci, zákonní zástupci, pedagogové a další)
- **evaluace výsledků** – je založená na vnitřní analýze všech činitelů, které ovlivňují rozvoj školy a její výsledky (Světlík, 2009, s. 19-20)

## 2.1 Koncepty marketingu ve škole

*„Marketingová koncepce vychází z předpokladu, že škola, která chce v tržním prostředí přežít a rozvíjet se, by se měla zaměřit na žáka/studenta jako na svého klienta a vzájemný vztah chápat jako směnu hodnot mezi ní a studentem.“* (Světlík, 2009, s. 26) Autor dodává, že během naplňování koncepce škola používá nástroje marketingového mixu, segmentace a marketingově orientované organizační struktury školy. V opozici této koncepce je tradiční školní koncepce orientována spíše na učitele a vlastní potřeby školy než na žáka a kurikulum vycházející ze studentových potřeb. (Světlík, 2009, s. 26)

Pokud se škola rozhodne využívat koncepci strategického marketingu, přináší do tradiční školní koncepce komponenty strategického přístupu k řízení školy. Strategický přístup k řízení školy je orientován zejména na stanovení krátkodobých, především ale dlouhodobých cílů, poslání školy aj. Součástí je také sestavení dlouhodobého strategického plánu, který má za cíl co nejefektivnější rozdělení (rozmístění) limitovaných personálních, materiálních i finančních zdrojů a využití kapacit za účelem dosažení trvalého rozvoje školy. (Světlík, 2009, s. 27)

*„Škola může být zařazena mezi organizace poskytující služby i organizace neziskové, z toho důvodu není hlavním cílem školy dosažení určité výše zisku, ale vzdělání žáků a studentů.“*  
(Jakubíková, 2001, s. 9)

Síť vztahů, jež může patřit k osobitě know-how školy a jež si škola se svým okolím vybuďovala, je výsledkem tzv. relačního marketingu (marketing dobrých vztahů). Pro dobrého ředitele je úspěch školy založen mimo jiné i na poctivých, dlouhodobých a důvěrných vztazích se zákonnými zástupci žáků, školskými institucemi, podniky, absolventy atp. Pevné a kvalitní vztahy s okolím přinášejí užitek nejen škole, ale i jejím partnerům, obě strany pak vzájemnou důvěru a zainteresovanost využívají ke vzájemné pomoci. Dobré vztahy může škola vytvořit na základě trvalého poskytování kvalitních vzdělávacích služeb, informováním (pravdivým, včasným) o výsledcích a aktivitách školy, posilováním vazeb mezi školou a partnery, přijímáním připomínek k činnosti školy aj. (Světlík, 2009, s. 27)

Koncepce školy by také měla počítat s neočekávanými změnami a umět na ně rychle a pružně reagovat. Neočekávané a nesnadno předvídatelné změny jsou pro náš současný vývoj v poslední době typické. K tomu může dopomoci tzv. poplašný systém, který vedení školy včas varuje o nutném vytvoření opatření nastupující změny. Systém vyžaduje určitou míru intuice ze strany vedení školy i výrazný osobní styl vedení školy. Dalším předpokladem je vytvoření takových podmínek a pozitivního klimatu školy, kde se pedagogové i odborníci ze vztahové sítě školy mají možnost vyjádřit a podílet na tvorbě strategie, cílů i řešení problémů školy. Do sféry strategického školního marketingu přesahující běžné strategické plánování patří dle Světlíka (2009):

- **strategické plánování** – definice příležitostí a hrozeb z vnějšího prostředí školy, silných a slabých stránek, formulace strategie dle zjištěných analýz
- **intuice vedení a styl řízení** zajišťující rychlé reakce na nepředvídatelné změny
- **využívání relačního marketingu**
- vytvoření **školního klimatu a** takové **organizace** umožňující spoluúčast odborníků ze školy i ze vztahové sítě škol na marketingových aktivitách školy
- **soustavná evaluace** – podrobná vnitřní analýza veškerých složek, jež ovlivňují rozvoj školy a poskytují objektivní audit efektivit a kvality práce školy (Světlík, 2009, s. 27-28)

## 2.2 Přínosy marketingu ve škole

Mezi přínosy marketingového řízení školy lze dle Světlíka (2009) zařadit:

- **plnění cílů školy** – marketing umožňuje vedení školy využívat nástroje potřebné k naplňování cílů a poslání školy, kvalitní situační analýza formuje dobré předpoklady pro určení vhodné strategie a taktiky rozvoje školy i reálných cílů
- **zvýšení kvality a pestrosti vzdělávací nabídky** – kvůli konkurenčnímu prostředí škol se musí škola snažit o vyšší kvalitu svých služeb, tvorbu příznivého edukativního prostředí, klimatu školy atd.
- **financování** – škola úspěšná s nabídkou kvalitních vzdělávacích služeb, silnou vnitřní kulturou, příznivým klimatem, mající efektivní a pevnou vztahovou síť, komunikující se svým prostředím je pro financování z dalších zdrojů atraktivnější než škola neúspěšná. Pro kvalitní školu, jež je uznávaná veřejností, jsou zároveň finanční prostředky ze státních zdrojů lépe zajištěny, a to z důvodu vyšší poptávky a většího počtu zájemců o studium na konkrétní škole.
- **informovanost** – efektivní komunikace školy s okolím, dobrá informovanost veřejnosti zajišťují snížení hrozby nesprávného výběru školy
- **loajalita** – vytvoření loajality a věrnosti škole na základě uspokojování potřeb a přání klientů/zákazníků školy. Loajalita se projevuje nejen v příznivějších možnostech financování, ale i v prohlubování sítě vztahů školy s jejím okolím (Světlík, 2009, s. 28-29)

## 2.3 Podstata marketingového řízení školy

Jakubíková (2001) píše, že je marketingová koncepce založena na uspokojování lidských potřeb. Zmiňuje jejich hierarchizaci a členění podle Maslowa na potřeby fyziologické, jež musejí být uspokojeny primárně, potřeby bezpečí a jistoty, dále pak společenské, sebeocení a na vrcholu pyramidy stojí seberealizace. Na potřeby navazují přání (touha po uspokojení konkrétní potřeby), poptávka (požadavek na produkt, který jsou lidé ochotni koupit), produkt (cokoliv, co uspokojí konkrétní potřebu - výrobek, služba, činnost či myšlenka), směna (za získání produktu je poskytnuta náhrada), transakce (výměna hodnot dvou stran) a trh (existující i potencionální zákazníci s totožnou potřebou). (Jakubíková, 2001, s. 8).

Snižování demografické křivky i rozšíření vzdělávací politiky, a to na všech typech škol od základních po vysoké, má za následek zvyšování soutěže na trhu vzdělávacích služeb. Trh vzdělávacích služeb je určitou ekonomickou realitou společnosti, v níž dochází prostřednictvím směny k výměně činností mezi ekonomickými subjekty, mezi něž patří škola, domácnost a stát. Na rozdíl od trhu zboží a jiných služeb nefunguje trh vzdělávacích služeb zcela tržně. Světlík (2009) zmiňuje několik důvodů, mezi které patří:

- nízká informovanost domácností (i státu) o kvalitě nabízeného produktu
- regionální charakter školství
- nefunkčnost rozhodujícího faktoru fungování trhu – ceny
- omezené možnosti ubytování a dopravy (Světlík, 2009, s. 15)

Škola jako tržní subjekt je pro mnohé lidi nevhodná a nelze ji srovnávat s firmou. Cílem školy by totiž mělo primárně být poskytnutí vzdělání, které bude rozvíjet žákovy schopnosti, kultivovat jeho charakter a postoje k uplatnění v demokratické společnosti. Cílem a výstupem školy by tedy měli být vzdělání a vychování žáci a studenti. Cílem firmy je však zejména dosažení zisku, snaha o přežití, větší tržní podíl, rychlá návratnost investic a jiné (zejména ekonomické) cíle. Nedostatek žáků omezuje také finanční zdroje pro další rozvoj školy. Ruku v ruce s poklesem žáků klesá i jejich úroveň, jež může mít za následek negativní dopad na image školy. V závislosti na tom mohou být školy při změně produktu školy, tedy vzdělávacího programu, bezradné, jelikož si nevědí rady s obsahem vzdělávacího programu, který by byl pro žáky atraktivní, přičemž by vyhovoval nárokům měnící se společnosti. Vedení školy může také nové podněty ze strany zákonných zástupců žáků či rady školy jen těžko přijímat, jelikož buď není ochotno, nebo neví, jak je řešit. (Světlík, 2009, s. 15-16)

Světlík (2009) hovoří o tom, že některé současné potíže škol jsou obdobné jako problémy firem na trhu. Některé faktory „úspěšnosti“ firem lze proto aplikovat i ve školství. Pokud se bude škola orientovat na své zákazníky a klienty (žáci, zákonní zástupci, podniky...), komunikovat s nimi i se sociálními partnery, snažit se uvažovat o kvalitě vlastního vzdělávacího programu, který vychází z potřeb trhu, a pokud bude mít na veřejnosti dobrou image a bude volit strategii marketingového přístupu řízení, může být úspěšná. (Světlík, 2009, s. 16)

Ziskové organizace a škola mají však odlišné cíle, marketing školy proto vychází z teorie a praxe marketingu neziskových organizací a marketingu služeb a zohledňuje specifické cíle vzdělávacích institucí. (Světlík, 2009, s. 16)

## 2.4 Prostředí školy a marketing

*„Marketingové prostředí je velmi dynamické. Sestává z externích faktorů, které přímo a nepřímo působí na školu, vytvářejí podmínky pro zajištění vstupů a ovlivňují jejich kvalitu, a tím ovlivňují po stránce kvantitativní i kvalitativní výstupy.“* (Jakubíková, 2001, s. 17) Mezi zásadní vstupy Jakubíková (2001) považuje učitele, zaměstnance, žáky, finanční zdroje či informace a technologie. Za výstupy jsou považovány informace, myšlenky či služby. *„Změny prostředí s sebou přinášejí nejistotu, hrozby, ale také příležitosti. Predikce budoucnosti se provádí velmi obtížně. Jejím předpokladem je monitorování a analyzování prostředí.“* (Jakubíková, 2001, s. 17)

Žádná škola nepůsobí izolovaně, ale je ovlivňována prostředím, které ji obklopuje. Školy musí reagovat na změny místního charakteru, přizpůsobovat se jim a propojovat vlastní aktivity prostředí, které je obklopuje. Dnešní školy, které chtějí být úspěšné, musejí rychle reagovat na dynamické politické, ekonomické, legislativní či demografické změny. Všechny zmíněné činitele ovlivňující školu jiným způsobem i s jinou důležitostí je nutné brát v potaz při marketingových rozhodnutích. (Světlík, 2009, s. 32)

Ve stejném duchu hovoří také Jakubíková (2001), která však upozorňuje, že se mnoho škol dostává do problémů právě proto, že je obtížné na změny z vnějšího prostředí rychle reagovat či je předvídat. *„I u nás nastává situace, že se školy a zejména jejich management budou muset chovat tržně a efektivně a ve své každodenní činnosti používat marketing.“* (Jakubíková, 2001, s. 9)

Světlík (2009) dělí vlivy prostředí na základě místa působení, a to na vlivy vnější a vnitřní. Vnitřní vlivy působí uvnitř školy, vedení školy je může ovlivnit více než vlivy vnější. Vnější vlivy lze dále rozčlenit na ty, které přicházejí z mezoprostředí a makroprostředí školy. (Světlík, 2009, s. 32)

Jakubíková (2001) také popisuje, působení vlivů vnějšího a vnitřního prostředí na chod škol: *„Na každou školu působí tyto vlivy s různou intenzitou. Je důležité, aby působení vlivů prostředí byla věnována náležitá pozornost, neboť tyto mohou rozhodovat o úspěšnosti a neúspěšnosti školy.“* (Jakubíková, 2001, s. 17)

### 2.4.1 Makroprostředí školy

Makroprostředí školy ovlivňují ekonomické, demografické, politické, technické a sociálně kulturní jevy. Každá škola by měla pro své úspěšné fungování poznat a využít svého makroprostředí, jež odráží společenské trendy vývoje. Zejména důležité je mít na paměti, že se makroprostředí školy neustále dynamicky mění a většina vlivů z makroprostředí je neovlivnitelná. (Světlík, 2009, s. 34)

Makroprostředí se vyznačuje dvěma znaky:

- **makroprostředí školy se neustále dynamicky mění**

Dynamické změny probíhají pod vlivem demografické křivky, výsledků voleb, které mohou změnit ekonomickou politiku státu i školskou politiku. Technologické změny v informačních technologiích nutí školy nakupovat novou, moderní informační a didaktickou techniku. Sociální změny zase mění myšlení a kulturní hodnoty. Změny ve školství probíhají vždy pomalu. Školy jsou často konzervativní, vyčkávají a na změny reagují zvolna. Změny tak přinášejí nejen příležitosti, ale také určité potíže.

- **většina vlivů z makroprostředí školy je neovlivnitelná**

Školy by se měly naučit změny předvídat a přizpůsobit se jim, jelikož nemohou téměř ovlivnit své makroprostředí (demografická křivka, nezaměstnanost, nové technologie aj.). V dlouhodobém horizontu mohou školy do jisté míry ovlivnit ekonomické nebo politické faktory skrze odborové orgány, občanská sdružení, politické strany atp. (Světlík, 2009, s. 34)

### 2.4.2 Mezoprostředí školy

Škola vstupuje do kontaktů s mnoha subjekty, aby mohla naplnit své poslání, tedy efektivně uspokojovat potřeby vzdělání a výchovy žáků. Podstatnou součástí školního vnějšího mezoprostředí je vzdělávací soustava, do níž patří jednotlivé typy škol. Do mezoprostředí školy lze zařadit její zákazníky a klienty (žáci a studenti, zákonní zástupci), absolventy a organizace, jež je zaměstnávají, tradiční dodavatele, subjekty řadící se do vzdělávací soustavy státu (MŠMT, ČŠI, krajské úřady a obce jako zřizovatelé škol, konkurenční i partnerské školy, rezortní organizace), veřejnost a partnery školy. (Světlík, 2009, s. 33)

### 2.4.3 Mikroprostředí školy

Politické a sociální změny ve společnosti mívají nevýznamný vliv a dopad na základní principy vnitřního fungování škol a jejich vnitřního prostředí. K pozitivnímu vnitřnímu prostředí školy přispívá management školy a její sbor, mezilidské vztahy a kultura školy. Je zajímavé, že pro pedagogy není nejdůležitějším faktorem výše mzdy nebo rozvrh hodin, ale mezilidské vztahy na pracovišti s důležitým aspektem, kterým je vzájemná tolerance. Vysoká míra vzájemné netolerance se následně projevuje do vztahu učitel – žák. Vnitřní prostředí školy je klíčové pro tvorbu vhodného edukačního prostředí žáků a studentů. Vnitřní prostředí školy je reprezentováno několika vzájemně propojenými prvky, mezi něž patří klima školy, kultura školy, mezilidské vztahy, organizační model školy, kvalita managementu školy a sboru, materiální prostředí školy. (Světlík, 2009, s. 64-65)

### 2.5 Trh školy a cílený marketing

Tržní hospodářství je součástí školního prostředí, přestože je škola (soukromá i státní) prostředím dosti odlišným od světa výroby a obchodu. V případě vzdělávání je však produkt velice specifický. Jedná se o tzv. veřejně prospěšný statek. I přesto se stále hovoří o trhu, přestože má trh vzdělávání své vlastní zvláštnosti. K úspěšnosti školy a získání dostatečného množství žáků/studentů je nutné, aby si škola odpověděla na to, kdo trh tvoří, jak je a jak bude velký atp. (Světlík, 2009, s. 134)

*„Trh školy představuje na jedné straně souhrn všech institucí poskytujících vzdělání a souhrn všech existujících a potenciálních „kupujících“ na straně druhé. Na trhu se setkává nabídka s poptávkou. Velikost trhu školy je dána poptávkou po jejích službách. Poptávka není stálá a podléhá změnám.“* (Jakubíková, 2001, s. 21)

Velikost trhu školy lze určit odhadem poptávky po jejích službách. Při odhadu je nutné brát v úvahu demografický vývoj, politická rozhodnutí zřizovatele školy či ministerstva školství, spádovost školy, konkurenci na trhu, cenu případného školného, cenu stravování, možnost a cenu ubytování pro dojíždějící studenty aj. Škola si vede statistiky počtu uchazečů a přijatých v minulých letech a většinou se těmito daty řídí i v dalších letech. Při určování budoucí poptávky by však škola neměla spoléhat pouze na tato data, jelikož mohou některé další okolnosti vývoj poptávky změnit. (Světlík, 2009, s. 134) S tímto tvrzením souhlasí i Jakubíková (2001), která podotýká, že takovýto odhad poptávky není spolehlivým vodítkem.



Školy mají při odhadu poptávky různé strategie. Některé přejímají úspěšný vzdělávací program jiné školy. Stejná nabídka však nemusí přilákat stejný počet zájemců. Poptávka po určitém vzdělávacím programu může být malá a druhá škola se stejným programem nadbytečná. Strategie škol výběrových s převyšující poptávkou je taková, že si vybírá ty nejlepší a nejtalentovanější studenty odpovídající jejich představám, kteří následně školu reprezentují (jako studenti i absolventi) a zvyšují tak renomé školy. Jiné školy se snaží najít jakékoliv studenty pouze za účelem naplnění minimální kapacity školy a zabránění možnému „zrušení“ oboru či celé školy. Boj o každého studenta také mohou vést nově vzniklé školy či obory. Vyšší počet studentů s sebou nese i vyšší finanční prostředky pro školu. (Světlík, 2009, s. 135) Tak tomu bylo do konce roku 2019. Změna tohoto stavu byla ovlivněna legislativní úpravou – reformou financování regionálního školství, jejíž účinnost je od 1. 1. 2020. Nyní již není rozhodující počet žáků či studentů ve třídě, ale výpočet je založen na jednotkách výkonu (odůčených vyučovacích hodinách).

## **2.6 Komunikace školy a public relations (PR)**

### **2.6.1 Komunikace školy**

*„Podstata úspěšné komunikace spočívá v umění přesvědčit druhé.“* (Jakubíková, 2001, s. 33)

Komunikace, především pak efektivní komunikace, je klíčem k úspěchu veškerého kontaktu a jednání mezi lidmi. Správná a efektivní komunikace by měla být oboustrannou výměnou informací mezi zdrojem a příjemcem sdělení. (Světlík, 2009, s. 212)

Komunikací školy je chápána výměna informací mezi školou a jejími klienty/zákazníky, mezi které patří žáci, jejich zákonní zástupci, partneři (zřizovatel, podniky, sponzoři, veřejnost, tisk). Komunikací školy se však rozumí i předávání informací uvnitř školy, tedy mezi vedením školy a jejími pracovníky. (Světlík, 2009, s. 212)

Podobné závěry činí také Jakubíková (2001), která zmiňuje nutnost informovat o své činnosti, cílech, aktivitách či nabídce školy. Smyslem tohoto konání je vyvolání zájmu okolního prostředí. (Jakubíková, 2001, s. 33)

Na základě komunikace vznikla tzv. marketingová komunikace. *„Marketingovou komunikací ve školním prostředí rozumíme systematické využívání principů, prvků a postupů marketingu při navazování, prohlubování a upevňování vztahů mezi školou a jejími klienty a zákazníky.“* (Světlík, 2009, s. 212)

Jakubíková (2001) uvádí, že marketingová komunikace má své fáze, jež jsou založeny na modelu AIDA (awareness, interest, desire, action), který jednotlivé fáze definuje tak, že na počátku stojí upoutání pozornosti, po ní následuje vzbuzení zájmu, vyvolání přání a na závěr dojde k dosažení akce. Cílem marketingové komunikace je informovat, přesvědčovat a připomínat s možným využitím nástrojů marketingové komunikace, kterými jsou reklama, podpora prodeje, public relation a osobní prodej. (Jakubíková, 2001, s. 33-34)

Světlík (2009) člení marketingovou komunikaci na vnitřní a vnější. Vnější marketingová komunikace je orientována na potenciální žáky, studenty a jejich zákonné zástupce, širokou veřejnost a partnery. Vnitřní marketingová komunikace je orientována na komunikaci mezi vedením školy a pracovníky, respektive žáky/studenty (vertikální komunikace) nebo vzájemnou komunikaci mezi pracovníky a žáky/studenty (horizontální komunikace).

Marketingová komunikace je širším pojmem než propagace, obsahuje také ústní a nesystematickou komunikaci. Vychází z obecného modelu komunikačního procesu a jedná se o výměnu informací o službě, produktu nebo organizaci mezi zdrojem a příjemcem sdělení. Marketingová komunikace využívá prvky, principy a postupy marketingu a zahrnuje veškeré marketingové činnosti, tedy vytvoření produktu i jeho použití, jeho distribuci, cenu i propagaci. (Světlík, 2009, s. 212)

### **2.6.2 Public relations (PR)**

Public relations označované jako PR či vztahy s veřejností definuje Příkrylová (2019) jako řízenou oboustrannou komunikaci mezi organizací a veřejností, která ovlivňuje image organizace. Autorka konkretizuje podstatu vztahů s veřejností takto: „*Cílem je poznat a ovlivňovat její postoje (veřejné mínění), získat její porozumění a vybudovat dobré jméno a pozitivní obraz komunikujícího subjektu v očích veřejnosti. Jedná se o velmi komplexní oblast, integrující poznatky a praktiky několika samostatných oborů, jako jsou sociologie, psychologie, žurnalistika, rétorika a další.*“ (Příkrylová, 2019, s. 115)

Vztahy s veřejností jsou dle Světlíka (2009) nedílnou součástí komunikace každé školy. Jedná se o jakousi formu komunikace s cílem vytvořit pozitivní představy, kterými škola či její vzdělávací program na veřejnosti disponuje. Do skupiny veřejnost lze zařadit pracovníky, partnery i zákazníky školy. PR má mnoho podobných znaků jako reklama, například, že je jejich program realizován pomocí médií. Zadavatel reklamy si pronajímá prostor a čas

v televizi, rozhlase, novinách, časopise atd., avšak PR funguje na nepatrně odlišném principu. Světlík (2009) uvádí tento rozdíl: „*V případě PR jde spíš o to přesvědčit osobnosti tvořící masmédiu o pozitivním přístupu ke škole a rozšiřování kladných informací o ní zdarma. To ovšem neznamená, že práce s veřejností je záležitostí levnou a snadnou a že ve skutečnosti a každodenní realitě je zdarma.*“ (Světlík, 2009, s. 220)

Báča (2011) zmiňuje, že metody PR nebyly školami ještě v nedávné době příliš využívány. Nutnost dát o sobě vědět či bojovat o zákazníky vzrostla s nárůstem konkurence. V dnešní době považuje celá řada škol marketing a PR za jedny z hlavních oblastí jejich činnosti. (Báča, 2011, s. 7) Autor uvádí smysl využívání prostředků PR ve školství následovně:

- „*především získávání nových klientů - žáků a studentů*
- *budování důvěry u veřejnosti a zákazníků*
- *ovlivňování veřejného mínění*
- *získávání nových partnerů a podpory ze stran veřejnosti*“ (Báča, 2011, s. 7)

PR školy by měla vycházet z důkladné analýzy vnitřního i vnějšího prostředí školy, na základě tzv. SWOT analýzy zjistit silné a slabé stránky školy, příležitosti a hrozby. (Báča, 2011, s. 8)

Světlík (2009) konstatuje, že mezi ústřední úkoly PR je formovat, udržovat či změnit stávající postoje veřejnosti vůči škole. Hlavní úlohu PR školy spatřuje Báča (2011) také v tom „*vzbudit zájem potencionálních žáků o studium na dané škole*“. (Báča, 2011, s. 7). Pro tento dlouhodobý proces, má-li být efektivní, je třeba uvědomění si toho, kdo tvoří cílovou skupinu, tedy žáky a studenty, jejich zákonné zástupce, zaměstnance, firmy, absolventy, sponzory aj. Výše zmíněné cílové skupiny se vzájemně ovlivňují. Například spokojenost žáků či studentů je přenášena na jejich rodiče, přátele či známé a je dále předpokladem pro růst zájmu o školu v následujících letech. Absolventi, kteří byli se školou spokojeni, mají ke škole většinou kladný vztah, zapojují se do aktivit školy z titulu svých funkcí a často se z nich stávají sponzoři školy. (Světlík, 2009, s. 221) To potvrzuje i Jakubíková (2001), která dodává: „*Budování dlouhodobých vztahů by mělo být součástí marketingové strategie škol.*“ (Jakubíková, 2001, s. 44)

## 2.7 Image školy

Přikrylová (2019) uvádí, že jedním z cílů marketingové komunikace je budování a posilování komplexní image organizace „*Image firmy výrazným způsobem ovlivňuje myšlení a jednání zákazníků či celé veřejnosti. Ti všichni si o firmě vytvářejí představy a názory, na jejichž základě pak často i jednají. Posílení firemní image vyžaduje jednotnou a konzistentní komunikaci firmy v dlouhém období. K tomu slouží integrace všech prvků, které vytvářejí korporátní identitu.*“ (Přikrylová, 2019, s. 44)

Představu o školství a školách si veřejnost vytváří velice často dle nepřesných či neúplných informací. Vliv médií je v tomto případě velmi silný. Výsledkem je negativní pohled veřejnosti na školství a povrchní generalizace několika málo negativních příkladů, které média prezentují. (Světlík, 2009, s. 147)

Image školy je podle Světlíka (2009) vytvářena podle jejího renomé, nikoliv podle toho, jaká škola ve skutečnosti je. Lze tedy říci, že skutečná kvalita školy není tak důležitá jako její prestiž a reputace. (Světlík, 2009, s. 147) Jakubíková (2001) ve své publikaci však zmiňuje, že pro konkurenceschopnost je podstatná nejenom pověst, ale především kvalita. (Jakubíková, 2001, s. 40)

Prestiž školy bývá klíčová v případě rozhodování žáků a studentů, na kterou školu se přihlásí. Tento fakt je proto rozhodující pro to, aby si školy budovaly pozitivní image, zejména pokud některé školy bojují o přežití. Aby škola získala nové žáky, musí umět dát veřejnosti najevo svou výjimečnost, kvalitu výuky i pedagogického sboru, skvělou perspektivu absolventů aj. Reputace školy stojí na dosažených výsledcích z minulosti. Z toho důvodu nelze změnit image jen změnou komunikace s veřejností a partnery školy. (Světlík, 2009, s. 147-148)

*„Nejen podniky, ale v budoucnu i školy budou usilovat o docílení konkurenceschopnosti, což znamená, že na cílovém trhu musí vytvořit a propagovat rozdíly mezi svou nabídkou a nabídkou svých konkurentů. Klíčem ke konkurenceschopnosti je pochopení způsobu, jak zákazníci hodnotí a jak vybírají z nabídky mezi konkurujícími si školami a dalšími vzdělávacími institucemi.“* (Jakubíková, 2001, s. 40)

### 3. Internet a sociální sítě

O historii internetu se můžeme dočíst například v publikaci Janoucha (2014), který vznik internetu dává do souvislosti s vývojem amerického armádního komunikačního prostředku k propojení radarových stanic v 60. letech 20. století. Následně bylo v USA toto komunikační prostředí využito při propojení vzdělávacích institucí a univerzit napříč celou zemí. Ze švýcarského institutu pro jaderný výzkum CERN v roce 1980 přišla inovace v podobě hypertextu, který usnadnil sdílení dat a informací, avšak zásadní pro rozšíření internetu mezi běžné uživatele byl teprve rok 1993, kdy byl bezplatně uvolněn grafický prohlížeč Mosaic a vyvinul se i dodnes běžný standard WWW, který umožňuje zobrazování webových stránek včetně jejich textového a grafického obsahu. Nárůst počtu uživatelů internetu je fascinující. V roce 1995 po celém světě internet využívalo zhruba 20 milionů lidí, o pět let později to bylo již 250 milionů a po dalších pěti letech, tedy v roce 2005, již celkový počet uživatelů internetu hraničil s jednou miliardou uživatelů. (Janouch, 2014, s. 15)

Janouch (2014) ve své publikaci říká: „*Bez nadsázky se dá říct, že vznik Internetu je největší změnou v komunikaci od vynálezu knihtisku Gutenbergem v roce 1450... umožnil lidem dosud nevídané rozšíření přístupu k informacím, a to prakticky okamžitě.*“ (Janouch, 2014, s. 13)

O internetu hovoří ve své publikaci také Burian (2014), který internet definuje jako celosvětový vzájemně volně propojený systém počítačových sítí, který slouží k elektronické komunikaci lidí a efektivní výměně dat. Podle Buriana patří mezi nejznámější internetové služby e-mail, tedy elektronická pošta, a WWW, což je systém zobrazovaných webových stránek, které zprostředkovávají textové informace v propojení s grafikou a multimédií, jež jsou navzájem propojené hypertextovými odkazy. Burian nicméně doplňuje, že internet nabízí i řadu dalších služeb, mezi které patří například i sociální sítě. (Burian, 2014, s. 30)

Sociální sítě Burian (2014) rozumí propojenou skupinu lidí. „*V širším slova smyslu je sociální sítě každá skupina lidí, která spolu udržuje komunikaci různými prostředky. V užším, moderním a značně převažujícím pojetí se sociální sítě nazývá služba na internetu, která registrovaným členům umožňuje si vytvářet osobní (či firemní) veřejný či částečně veřejný profil, komunikovat spolu, sdílet informace, fotografie, videa, provozovat „chat“ a další aktivity.*“ (Burian, 2014, s. 84)

Burian (2014) říká, že vůbec první sociální sítě, která fungovala mezi roky 1997 až 2000, byla platforma Sixdegrees, prostřednictvím které měli uživatelé možnost tvorby osobních profilů

a mohli pořizovat seznamy přátel. Ty byly navíc přístupné i dalším osobám. Projekt nebyl úspěšný, protože v době vzniku této sociální sítě (1997) nebyl internet tak rozšířen jako je tomu dnes.

Aktuálně nejznámější a nejrozšířenější sociální sítě, jako je Facebook, Google+, Myspace, Twitter či LinkedIn, vznikly až na počátku nového milénia, říká Burian (2014). Zajímavé jsou i okolnosti vzniku některých sociálních sítí. Například Facebook, který vznikl v roce 2004, původně sloužil jako studentská síť na Harvardské univerzitě. Dnes je Facebook nadnárodní korporací, jež lidem napříč světadíly umožňuje využívat její sociální síť pro vytváření osobních, firemních, ale i skupinových profilů a propojovat přátele. Slouží však také jako herní platforma, diskuzní fórum a nabízí též prostředí umožňující sdílení multimédií, dodává Burian (Burian, 2014, s. 84).

Podle autorů webu [www.internetembezpecne.cz](http://www.internetembezpecne.cz) je dnes Facebook vůbec nejrozšířenější sociální sítí na světě. Na základě dat z listopadu roku 2019 je na Facebooku zaregistrováno více než 2,4 miliardy uživatelských účtů. Druhou nejrozšířenější sociální sítí je podle tohoto webu platforma na sdílení videí YouTube, který má zhruba 2 miliardy uživatelů, a následuje ji aplikace WhatsApp s 1,6 miliardou uživatelů.

### **3.1 Internet a jeho využitelnost ve školním prostředí**

S rozvojem internetu a jeho šířením mezi běžné uživatele bylo jen otázkou času, kdy tato inovace pronikne i do běžných škol a školských zařízení. Využití internetu na školách má dnes mnoho forem i cílů. V dnešní době si školu bez internetu už asi ani neumíme představit. Internet se běžně uplatňuje při prezentaci školy na webových stránkách. Škola dále využívá internet pro své interní elektronické informační systémy (elektronická třídnice či žákovská knížka žáka). Internet napomáhá ve sdílení materiálů mezi učiteli, běžně se využívá i přímo ve výuce. Školy internet také využívají k rychlé a efektivní komunikaci se zákonnými zástupci a ti mohou pomocí internetu například objednávat obědy ve školní jídelně.

Uplatněním internetu na školách se dlouhodobě zabývá Neumajer (2005), který ve své publikaci například zmiňuje potenciál e-learningu jako podpory při dosahování vzdělávacích cílů. Říká, že e-learning nabízí možnost sdílení školních elektronických studijních materiálů prostřednictvím internetu, ale také umožňuje komplexní řízené elektronické systémy vzdělávání, které mohou být zakomponovány přímo ve struktuře školních webových stránek

a mohou tak žákům poskytovat vzdělávací proces on-line například formou samostudia. Přestože jde o inspirativní a moderní přístup, který se již běžně využívá (příkladem mohou být školy v Austrálii, které tuto podporu online studia nabízí žákům z odlehlých oblastí), autor přesto není přesvědčen o tom, že by u nás v České republice internet a moderní technologie v blízké době mohly učitele ve třídách zcela nahradit. Upozorňuje na nezastupitelnou roli pedagoga ve výchovném a vzdělávacím procesu, ale také zmiňuje fakt, že všichni žáci nemají přístup k potřebným ICT technologiím. (Neumajer, 2005, s. 90-92)

Digitalizace školství se nicméně stává velkým tématem, na které bude i v budoucnu vyvíjen stále větší tlak. O bezprecedentním významu internetu v systému školství svědčí i aktuální krizová situace uzavřených škol kvůli boji s šířením koronaviru v naší společnosti. Právě internet a moderní technologie značně ulehčují aktuálně velmi složitou situaci českých škol, usnadňují komunikaci pedagogů se svými žáky i jejich zákonnými zástupci v karanténě a nabízejí zprostředkovanou, avšak odborně vedenou formu domácího vzdělávání, jež je na dálku přímo řízena školou. Možná, že právě to může být budoucnost školství. Je to především internet, díky kterému se i v takto složité situaci daří školám v dnešních dnech plnit svou základní vzdělávací funkci.

### 3.2 Jak vytvořit fungující web?

O praktickém online marketingu a o tom, jak vytvořit fungující web pojednává například Řezáč (2016) ve své knize *Web ostrý jako břitva*. Základní charakteristikou dobře fungujícího webu podle Řezáče (2016) je to, aby byla zachována rovnováha mezi plněním účelu pro klienta (majitele webu) a naplňováním potřeb návštěvníků webu. „*V praxi to znamená, že webová prezentace má pro vašeho klienta jasný přínos, který je nejčastěji reprezentován finančním ziskem. Díky webu váš klient peníze vydělá nebo ušetří.*“ (Řezáč, 2016, s. 13) Ve specifickém prostředí školství na tuto problematiku musíme nahlížet z jiného úhlu pohledu. Pravý účel webových stránek škol může být často zcela odlišný oproti běžnému tržnímu prostředí. Nicméně i účel u rozdílných vzdělávacích institucí se může zásadně rozcházet. Klíčovou roli zde může hrát například zřizovatel školy, historie a tradice školy, zaměření či lokalita školy nebo naplněnost kapacity školy.

Mezi základní typy webových projektů Řezáč (2016) zařazuje webové prezentace, jejichž cílem je prezentovat produkt či službu, ovlivnit a měnit chování lidí, internetové obchody, v kterých dochází k přímým prodejm produktů či služeb v online prostředí,

a webové aplikace, které jsou samy o sobě produktem, jež vytváří specifický nový návyk, který například můžeme vidět u vazby lidí na sociální síť. (Řezáč, 2016, s. 14) Obecně lze říci, že školy a školská zařízení pro své potřeby využívají nejčastěji především typ webové prezentace a návštěvníky webu bývají nejčastěji přímo žáci školy a jejich zákonní zástupci, ale nezřídka také potencionální zájemci o studium. Webová prezentace školy má tedy přirozeně vazbu i na mezoprostředí školy, dokáže ovlivnit partnery, veřejnost či konkurenci.

Tvorbou webových stránek se zabývá i Neumajer (2005), který ve své publikaci upozorňuje na zásadní význam obsahové složky: „*Je to kvalita obsahu, co přivádí na stránky návštěvníky a zaručuje, že se opět časem objeví. Klíčem je vytvořit natolik zajímavý obsah, který z uživatelů udělá čtenáře.*“ (Neumajer, 2005, s. 7)

Podstatnou složkou online marketingu je grafické ztvárnění, design a přitažlivost webových stránek. Řezáč (2016) nicméně upozorňuje na to, že estetická kvalita webových stránek sice výkon samotného webu doplňuje a podporuje, avšak obecně nepředstavuje cíl, nýbrž prostředek. „*Úspěchu nelze dosáhnout, pokud se budete soustředit jen na grafické ztvárnění webu.*“ (Řezáč, 2016, s. 13)

Při návrhu a tvorbě nového webu je důležité skloubit řadu kroků, které jsou pro úspěch podstatné. Řezáč (2016) zmiňuje, že pro dobré ukotvení příprav celého projektu je nezbytné si přesně zodpovědět tři otázky: co bude vytvořeno, v jakých termínech a za jakou cenu. (Řezáč, 2016, s. 27) To nejdůležitější však je, aby tvůrce webu dobře porozuměl zadání či očekávání klienta. Podstatná je proto dobrá analýza a přesná konkretizace vize včetně analýzy dosavadního stavu webu či analýza webů konkurence. Řezáč (2016) zde radí využít například SWOT analýzu, která umožní přesněji rozebrat silné i slabé stránky, příležitosti a hrozby organizace a napomůže k lepšímu porozumění specifických očekávání zadavatele. (Řezáč, 2016, s. 73-88)

Jak již bylo zmíněno, pro dobře fungující web je nejdůležitější nejen naplnění účelu pro klienta, ale i naplnění potřeb pro návštěvníka webu, a právě v této problematice Řezáč (2016) připodobňuje potřeby návštěvníků webu k Maslowově pyramidě potřeb. Za ty nejdůležitější potřeby pokládá smysluplnost (web dokáže uspokojit potřeby lidí), nalezitelnost (lidé se na web mohu vůbec dostat), dostupnost (web musí být rychlý a technicky fungující), přístupnost (řeší zobrazování v různých zařízeních), použitelnost (podstatná je jednoduchá a logická organizační struktura webu, v které se návštěvník může intuitivně orientovat), důvěryhodnost (ta je založena na otevřenosti, referencích a dostatečném množství informací), přesvědčivost



(vhodně pracuje s nástroji ovlivňování, šíření myšlenek organizace a jejího vlivu), radost z používání (je klíčový faktor k opětovným návštěvám webu, může být založen na kladném emocionálním vyznění webu či lze využít herní prvky tzv. gamifikace) a vytvoření vazby (web se stává součástí života lidí, kteří jej začnou běžně a soustavně využívat a následně i doporučovat ostatním). (Řezáč, 2016, s. 158-177) Obdobně popisuje potřeby návštěvníků webu Neumajer (2005), který za významné faktory pokládá především použitelnost webu, která umožní návštěvníkům snadnou a rychlou orientaci, přístupnost či aktuálnost obsahu internetových stránek. (Neumajer, 2005, s. 32-34) Návštěvníky webových stránek škol a školských zařízení bychom mohli rozdělit do několika skupin, a to na ty, kteří již na škole jsou (žáci a jejich zákonní zástupci), dále na ty, kteří by na škole mohli být (žáci, kteří o škole uvažují a jejich zákonní zástupci) a poslední skupinou je veřejnost (lidé žijící v okolí školy, uchazeči o zaměstnání, zřizovatel, okolní konkurenční školy). Každá skupina má jiné potřeby a očekávání a s tím by škola měla počítat při plánování tvorby obsahu webu.

### 3.3 Kritéria kvalitního školního webu

Konkrétní představu o tom, jak může vypadat povedený a dobře fungující web českých škol, nám mohou ilustrovat webové stránky [www.scoolweb.cz](http://www.scoolweb.cz). Tento web vznikl z iniciativy obecně prospěšné společnosti EDUin. Autorská dvojice Miroslav Hřebecký a Ondřej Neumajer (autor publikace *Budujeme školní web*) se tématu tvorby školních internetových stránek dlouhodobě věnují. Projekt sCOOLweb od roku 2015 pořádá několik ročníků soutěže o nejlepší weby základních a středních škol. V roce 2018 byl však tento projekt pozastaven. Na webu zveřejněná kritéria však jsou i nadále aktuální, a proto se autoři projektu rozhodli ponechat internetové stránky [www.scoolweb.cz](http://www.scoolweb.cz) jako osvětovou platformu, která ještě může posloužit mnoha školám.

Neumajer (2005) uvádí: „*Školní weby jsou během na dlouhou trať. Školní webmaster je buduje z jednotlivých fragmentů. Nejde ani tak o části kódu stránky, jako o funkční celky, ze kterých se web skládá.*“ (Neumajer, 2005, s. 5) A právě základní funkční celky, které společně tvoří kvalitní a promyšlené internetové stránky školy, detailně specifikují kritéria dobrého školního webu, jež lze na webu [scoolweb.cz](http://www.scoolweb.cz) najít. Mezi tato základní kritéria patří otevřenost školy vůči veřejnosti, uživatelská přívětivost, grafické zpracování a bezpečnost webu. Tyto klíčové oblasti mohou nabídnout jednoduchý, avšak promyšlený a ucelený návod

na pokrytí všech zásadních oblastí při tvorbě nových či revizi stávajících internetových stránek škol.

### **3.2.1 Otevřenost školy vůči veřejnosti**

Autoři webových stránek zmiňují, že zásadní je samotná kvalita obsahu a poskytovaných informací. Patří sem přesné uvedení názvu školy a zveřejnění jejího loga. Chybět by neměly aktuální a podrobné kontaktní údaje včetně kompletní poštovní adresy, identifikačního čísla právnické osoby, identifikátoru datové stránky či resortního identifikátoru školy dle Rejstříku škol a školských zařízení. Vhodné je také umístit na web mapu okolí školy s popisem dopravního spojení. Hodit se mohou i informace potřebné k platebnímu styku se školou jako například číslo bankovního účtu, variabilní čísla, částky za služby či termíny splatnosti. Přirozeně by web školy měl obsahovat kontakt na vedení školy (jméno a kontakt na ředitele a další členy vedení) a také adresu elektronické podatelny, ale také jména a kontakty na jednotlivé pedagogické pracovníky (v ideálním případě včetně informace, kdy je možné učitele, výchovného poradce, speciálního pedagoga či protidrogového preventivu atp. kontaktovat). Web školy by měl obsahovat i informace o složení školské rady včetně kontaktů na její členy. Na web školy je vhodné umisťovat také jednotlivé zápisy z jednání školské rady. Školní web také může mít vlastní samostatnou rubriku pro organizace založené při škole rodiči (např. SRPŠ) nebo alespoň odkaz na webové stránky organizace.

Autoři dále připomínají, že web školy by měl vždy jasně specifikovat obecné a charakteristické informace o škole a jejím zřizovateli. Měl by dávat jasnou zpětnou vazbu o velikosti či typu školy a jejím zaměření. Chybět by neměly ani detailní informace o samotném studiu včetně charakteristik studijních oborů, specializací či dalších zaměření. Vhodné je zmínit i historii školy a srozumitelně formulovat také vizi a strategii školy. Další důležitou oblastí, která je pro klienty školy velmi podstatná, je přehledná nabídka školních služeb a volnočasových aktivit (režim školní družiny či školní jídelny, nabídka volitelných předmětů nebo zájmových kroužků). Na webu školy by měly být k dispozici také výroční zprávy o činnosti školy v plném znění. Podstatné jsou samozřejmě také informace o harmonogramu školního roku, který by měl obsahovat například dny ředitelského volna, termíny prázdnin, vysvědčení a plán školních akcí, jako jsou výlety, dny otevřených dveří či třídní schůzky. Samozřejmostí by mělo být i zveřejnění aktuálních rozvrhů hodin všech tříd. To by mělo být veřejně přístupné pro všechny návštěvníky webu (nejen pro přihlášené uživatele), protože například uchazeči o studium a jejich rodiče často chtějí tyto informace

znát. Vhodné je umisťovat na web také informace o výjimečných změnách v rozvrhu a informace o suplování.

Autoři webu také doplňují, že dobrý školní web by měl nabízet i přehledné informace pro zájemce a uchazeče o studium, jehož součástí budou například termíny dnů otevřených dveří, termíny a kritéria pro zápis u základních škol či pro přijímací zkoušky u středních škol, kde je vhodné přidat i návod postupu podání přihlášky včetně možnosti stažení tiskopisu přihlášky či dalších potřebných dokumentů.

Autoři webu zmiňují, že pokud škola používá školní informační systém, který zákonným zástupcům umožňuje sledovat hodnocení a docházku svých dětí a nabízí jim možnost se školou komunikovat, webové stránky školy by do něj měly umožňovat snadný přístup. Ten je vždy obecně přístupný pouze pod zřízeným uživatelským účtem, který obsahuje přístupové jméno a heslo. Přístup je tak umožněn pouze žákům a jejich zákonným zástupcům, protože obsahuje citlivé údaje. Potenciál školního webu lze plně využít, když svým žákům či studentům umožní nějaký systém pro podporu výuky. Pomocí systému pro podporu výuky lze žákům snadno zprostředkovat výukové materiály, žáci v tomto prostředí mohou odevzdávat úkoly či vzájemně spolupracovat a diskutovat. Systém pro podporu výuky může nabídnout například Learning Management Systém platforma jako je Moodle, Google Classroom či Mahara.

Marketing je založen na komunikaci a dobrý školní web by měl nabízet možnost, díky které by mohli jeho návštěvníci získávat jednosměrné informace od školy k nim. Autoři webu uvádějí například možnost získávání školních informací díky přihlášení k odběru novinek e-mailového newsletteru či přes sociální sítě. Existují však i nástroje, které na webu mohou umožnit otevřené diskuse návštěvníků webu se školou i mezi sebou. Využít v této souvislosti lze diskuzní fóra či ankety s viditelnými komentáři. Návštěvníkům by mělo být umožněno jednoduše vyjádřit svůj názor, ale i seznámit se s názory ostatních diskutujících.

Podle autorů by školní weby měly obsahovat také důležité formuláře a další dokumenty, které zákonní zástupci mohou potřebovat (například v případě plánované delší absence žáka, podání přihlášky do školní družiny nebo odpoledních kroužků nabízených školou aj.). Připravené formuláře a dokumenty by mělo být možné stáhnout v elektronické podobě (nejčastěji v otevřených formátech PDF, DOCX aj.), ale vhodná může být i možnost vyplnit formulář online přímo na stránkách školy.

Dalším ukazatelem kvalitního a propracovaného školního webu je, zda má vytvořenou kromě české i cizojazyčnou verzi webových stránek. To je vhodné nejen kvůli cizincům, kteří v České republice žijí a založí rodiny, ale například také kvůli možnosti uplatnění při vzájemných mezinárodních projektech, na nichž školy z různých zemí vzájemně spolupracují.

Autoři webu jsou přesvědčeni, že dobrý školní web by měl zcela jistě obsahovat i srozumitelně formulovanou vizi, která udává směr, kam chce škola směřovat a strategii školy včetně postupů, jak konkrétně bude škola vytyčenou vizi naplňovat. Školní web by měl obsahovat také školní vzdělávací program, který je klíčovým dokumentem, který si každá škola individuálně tvoří tak, aby realizovala závazné požadavky rámcového vzdělávacího programu pro daný obor vzdělávání, jež vycházejí ze školského zákona. Školní vzdělávací program může být modifikován do srozumitelné formy určené výhradně pro laickou veřejnost, která by však měla obsahovat všechny důležité informace pro zákonné zástupce žáků. Dále je vhodné, aby školní web obsahoval specifické informace o používaných metodách a způsobech pedagogické práce se žáky. Na web lze umístit ukázky konkrétních výstupů a prací žáků, které ve škole vznikly (například naskenované obrázky, projekty, videa, školní časopis atd.), nicméně musíme brát v potaz ochranu osobních údajů. O kvalitě a dobrém fungování školy svědčí zveřejňování informací o vlastním hodnocení školy (autoevaluace) nebo zveřejnění inspekčních zpráv České školní inspekce z posledních let. Web dobré školy by na tyto věci neměl zapomínat, upozorňují autoři.

### **3.2.2 Uživatelská přívětivost a grafické zpracování**

Autoři kritérií dobrého webu se zamýšlejí i nad ideální podobou struktury webových stránek škol. Ta by měla být přehledná, logicky poskládaná a pro uživatele intuitivní. Tomu může pomoci menu složené v ideálním případě z 5-7 podkapitol. Autoři stránek zmiňují, že dobrá navigace a přehlednost je jednou z nejdůležitějších prvků webu. Podstatná je také ergonomie ovládání a vhodné je rovněž zapojení interaktivních prvků, které by měly být na první pohled rozeznatelné, reagují totiž na najetí kurzoru nějakou změnou vzhledu oblasti či slova. Vhodné také je, aby na webu byla možnost fulltextového vyhledávání, které podpoří orientaci ve struktuře webu.

Pro samotné fungování webu je podle autorů klíčová běžná obsahová editace webu, která musí být uživatelsky přívětivá a jednoduchá, očekává se totiž, že obsah webu budou upravovat různí zaměstnanci školy (především pedagogové, ale také například vedoucí

jídelny). Autoři pro tyto účely zmiňují redakční systém správy webu, který je vhodný pro nenáročnou a rychlou editaci obsahu, a to různými uživateli, z nichž každý má práva ke změnám obsahu pouze u předem vybraných částí webu. Autoři za nejrozšířenější redakční systémy považují Wordpress, Joomla, Drupal, Google Weby či Webnode. Webové stránky by neměly obsahovat prázdné stránky, stránky ve výstavbě či nefunkční odkazy. Zveřejněné informace by měly být aktuální a platné. Zastaralé informace by měly být viditelně označeny (například umístěny do rubriky archiv). Texty na webu by měly být spíše krátké, srozumitelné a musí dodržovat gramatická a stylistická pravidla. Pro atraktivitu a obsahovou vyváženost je dobré, aby web obsahoval různorodý multimediální obsah, jako jsou autentické školní fotografie či videa, opět však musíme být opatrní na ochranu osobních údajů.

V době moderních technologií je podle autorů webu vhodné připravení tzv. responzivní verze webu, která dokáže zajistit přizpůsobení a ideální zobrazení obsahu webu i pro další mobilní zařízení jako jsou tablety či chytré mobilní telefony.

Atraktivitu školního webu může zcela jistě podpořit i grafické zpracování, které by podle autorů mělo vhodně doplňovat a dokreslovat obsah, a mělo by být konzistentní a komplexní v rámci celého školního webu. Autoři upozorňují na to, že méně je v oblasti grafiky webu často více. Grafika webových stránek by dále měla respektovat a korespondovat s pojetím loga a vystihovat identitu školy.

### **3.2.3 Bezpečnost webu**

Autoři webu schoolweb.cz se podrobně věnují také oblasti bezpečnosti a upozorňují na nutnost zajistit co největší bezpečnost školních webů, a to ve dvou základních rovinách. Jde o obecnou bezpečnost v internetovém prostředí, pro kterou doporučují doménu zabezpečit pomocí technologie DNSSEC, jež poskytuje uživatelům jistotu, že se jim načetly správné zdrojové informace, a zmiňují také vhodnost podpory IPv6 implementované na webový server, na DNS server či na server elektronické pošty.

Druhou neméně podstatnou bezpečnostní oblastí, na níž autoři upozorňují, je nakládání s osobními údaji, kterými školy disponují. V roce 2018 nabylo účinnosti nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) 2016/679 o ochraně fyzických osob v souvislosti se zpracováním osobních údajů a o volném pohybu těchto údajů, které je dnes známé spíše pod zkratkou GDPR (General Data Protection Regulation). Toto nařízení se dotýká všech správců osobních údajů na celém území EU, kteří zpracovávají osobní údaje velkého množství lidí, kam patří

právě i školy a školská zařízení. Autoři webu [scoolweb.cz](http://scoolweb.cz) na nutnost ochrany osobních údajů v rámci GDPR podrobně upozorňují a nabízejí i systematický popis toho, na co je dobré myslet při umísťování obsahu do veřejného prostoru školních webů. Na stránkách školy například není vhodné zveřejňovat portrétové fotografie žáků školy, bezpečné webové stránky upřednostňují skupinové fotografie. Pro zveřejnění fotek žáků školy za účelem propagace je nutné získat souhlas zákonného zástupce žáka. Web dále nesmí umožnit identifikaci jmen žáků, kteří na fotografiích jsou. Autoři doporučují využít iniciály žáků, čímž bude zaručena jejich anonymita. Web nesmí obsahovat jakékoliv osobní údaje žáků jako je jméno, příjmení, telefonní kontakt, e-mail, adresa či rodné číslo. Dále by web neměl umožnit, aby bylo možné propojit jméno žáka s rozvrhem třídy, do které chodí. Autoři webu apelují na to, že osobní údaje žáků musí být maximálně chráněny. Web školy by měl obsahovat jméno a kontaktní údaje osoby, která zastává pozici pověřence pro ochranu osobních údajů.

Tvorba školního webu samozřejmě podléhá vazbě na platnou legislativu České republiky. Neumajer (2005) se ve své publikaci touto oblastí zabývá a kromě ochrany soukromí odkazuje na zákon č. 121/2000 Sb. (Autorský zákon), zákon č. 106/99 Sb. (svobodný přístup k informacím) či metodické pokyny MŠMT. (Neumajer, 2005, s. 105-116)

## **4. Přístup k marketingu na internetu na vybrané státní a soukromé základní škole**

### **4.1 Cíl výzkumu**

Cílem výzkumného šetření je zjistit, jaké oblasti marketingu pokládají ředitelé zkoumaných základních škol za nejdůležitější, zda se liší pohled na využívání marketingu a online marketingu z hlediska ředitele jedné konkrétní státní a soukromé školy a tyto pohledy komparovat. Cílem práce také je zjistit, jak ředitelé vnímají vliv internetu a sociálních sítí na zákonné zástupce při výběru školy pro své děti.

### **4.2 Výzkumné otázky**

- 1) Co z oblasti marketingu pokládají ředitelé základních škol za nejdůležitější a proč?
- 2) Jak ředitelé vybraných základních škol vnímají vliv své marketingové strategie na zákonné zástupce žáků včetně vlivu sociálních sítí a internetových stránek školy?
- 3) Shoduje se marketingová strategie ředitelů školy s očekáváním zákonných zástupců žáků školy?

### **4.3 Metody získávání a zpracování dat**

#### **Vymezení objektu šetření a stanovení výběrového souboru respondentů**

Výzkumné šetření probíhalo na dvou vybraných základních školách v Liberci, a to na jedné státní a jedné soukromé škole. Výzkum probíhal ve dvou rovinách. Rozhovor s ředitelem školy a rozhovor se dvěma vybranými zákonnými zástupci žáků každé zkoumané školy měl přinést komplexní pohled na danou problematiku z různých úhlů pohledu. Ke komplexnímu náhledu a identifikaci možných rozdílů v přístupech v rámci zkoumané problematiky mělo přispět především porovnání dvou základních škol s odlišným zřizovatelem.

#### **Určení místa a času realizace**

Výzkumné šetření bylo realizováno na dvou vybraných základních školách v Liberci. Zřizovatelem státní školy je statutární město Liberec a zřizovatelem soukromé školy je právnická osoba. Název základních škol a jména ředitelů i zákonných zástupců žáků škol jsou v bakalářské práci anonymizovány.

Výzkum probíhal od konce ledna do začátku března roku 2020. Pro rozhovor v rámci školy byla oslovena ředitelka státní základní školy a ředitel soukromé základní školy. Rozhovory s řediteli základních škol probíhaly na přelomu ledna a února roku 2020. Pro rozhovory se zákonnými zástupci žáků byli v případě státní i soukromé školy vybráni dva zákonní zástupci žáků z každé zkoumané školy. Rozhovory se zákonnými zástupci žáků zkoumaných škol probíhaly od konce ledna až do začátku března roku 2020.

### **Techniky sběru dat, práce s daty**

Výzkumné šetření se opírá o případovou studii, která sleduje ředitele dvou základních škol odlišného typu (státní a soukromou základní školu) a zákonných zástupců žáků obou škol. Případem je míněna marketingová strategie škol s využitím internetového marketingu.

Rozhovor s řediteli škol i zákonnými zástupci žáků škol je koncipován jako polostrukturovaný rozhovor s otevřenými otázkami, který Švaříček a Šed'ová (2014) zmiňují jako významný typ hloubkového rozhovoru (Švaříček, Šed'ová, 2014, s. 160). Hendl (2008) doplňuje, že by měl být rozhovor složen na základě seznamu otázek či témat, na které je třeba získat od respondentů odpověď. Rozhovor je přirozeně ovlivňován danou situací, a proto nemusí být vždy dodrženo přesné pořadí či obsah stanovených otázek. (Hendl, 2008, s. 174)

Rozhovor s řediteli státní a soukromé základní školy v Liberci byl pro výzkumné šetření zvolen především proto, aby nabídl pokud možno rozdílné pohledy či přístupy na zkoumanou problematiku.

Rozhovor se zákonnými zástupci měl za cíl výzkum podpořit a doplnit o jiný úhel pohledu na zkoumanou problematiku. Tato nová perspektiva se v rámci zkoumané problematiky pokusila přiblížit a konkretizovat specifická očekávání zákonných zástupců ve vztahu ke škole a přinést zpětnou vazbu pro hodnocení efektivity školou zvolených marketingových nástrojů.

Polostrukturovaný rozhovor byl strukturován pomocí výzkumných otázek, které se zkoumanou problematikou souvisely. Jejich pořadí však nebylo zcela určující, záleželo na okolnostech a konkrétní situaci, jak se dané rozhovory odvíjely. Některé otázky otevřely i další souvislosti, které celkový obraz zkoumané problematiky vhodně doplnily.

Všechny rozhovory byly nahrávány na diktafon, aby bylo možné všechny zmíněné informace přesně zaznamenat, analyzovat a následně vyhodnotit.



### **Třídění informací z výzkumného šetření**

Informace z rozhovorů byly tříděny na základě porovnávání výpovědí dotazovaných ke klíčovému oblaku. Smyslem bylo hledání sjednocujících momentů v přístupu zkoumaných institucí, ale i identifikování odlišností mezi státní a nestátní institucí v rámci zkoumané oblasti. Porovnání přinesla i analýza získaných informací v rámci jedné instituce (tedy porovnání a vzájemné doplňování zjištěných poznatků od ředitele a zákonných zástupců dané školy). Analýza a následná syntéza v rámci zkoumané problematiky zprostředkovala komplexní pohled na využívání internetového marketingu na zkoumaných školách.

### **4.4 Etika výzkumného šetření**

Výsledky výzkumného šetření i veškerá data s ním spojená jsou zcela anonymizována. Paní ředitelka státní základní školy, pan ředitel soukromé školy i dotazovaní zákonní zástupci žáků obou škol byli před samotným rozhovorem o garantování anonymity informováni. Všechny rozhovory byly nahrávány na diktafon, s nahráváním rozhovorů před jeho zahájením všichni zúčastnění souhlasili.

### **4.5 Analýza a interpretace dat výzkumného šetření**

#### **4.5.1 Analýza rozhovorů s řediteli státní a soukromé školy**

Z rozhovorů s řediteli státní a soukromé základní školy vyplynulo, že státní škola marketing vnímá především jako prostředek běžné komunikace s veřejností. Marketing státní školy cílí převážně přímo na zákonné zástupce žáků. Paní ředitelka státní školy o marketingu říká: *„Cílem není ani tak přilákat nové potencionální zákazníky, ale spíše to, ubezpečit stávající klienty, že činnost školy, to co dělá a nabízí, je kvalitní. Přesvědčit je o tom, že to, co dělá je v pořádku, a že mohou být spokojeni. Jakýkoliv marketing je tedy spíše informačně zaměřený na to, co se děje...“* Státní škola si tedy nedává v rámci marketingu žádné vyšší cíle a postupuje zcela racionálně a výhradně dle svých momentálních potřeb. Ubezpečením svých zákazníků o kvalitě poskytovaných služeb povzbuzuje jejich spokojenost se školou a cíleně se tak snaží eliminovat jakékoliv případné budoucí problémy s nespokojenými zákonnými zástupci, které by mohly vyústit například v možné stížnosti na ČŠI či u zřizovatele školy. Paní ředitelka to potvrzuje slovy: *„Je dobré jakýmkoliv marketingem přesvědčit rodiče, že to, co škola nabízí, je kvalitní, a minimalizovat tak potencionální problémy.“* Obava paní

ředitelky z případných negativních reakcí zákonných zástupců zcela jistě může souviset i s dnešní dobou a chováním veřejnosti, které ještě více vyostřuje nároky na školy a školská zařízení. Z řady případů, které byly mediálně prezentovány, ale i ze zkušeností lidí působících ve školství, je zřejmé, že lidé jsou dnes ochotni a připraveni své zájmy nekompromisně hájit i vůči institucím jako je škola. Paní ředitelka o nárocích zákonných zástupců hovoří takto: *„V dnešní době rodiče našich žáků chtějí být informovaní o všem, co se děje, jak se to děje, proč se to děje, jakákoliv změna či novinka je pro ně důležitá vysvětlit.“*

Vzhledem k demografickému vývoji v Liberci má nyní škola zcela naplněnou vlastní kapacitu, a proto nemusí vyvíjet jakékoliv úsilí na získávání nových žáků. Marketing s tímto cílem by dle slov paní ředitelky byl zcela zbytečný, a to kvůli spádové vyhlášce. Přijímání nových žáků se totiž při zápisu řídí jasnými pravidly, která zohledňují především místo jejich trvalého bydliště. Paní ředitelka k této problematice jasně zmiňuje: *„Důležitost spádové vyhlášky a zákona je v současné době tak striktní, a to i vzhledem k množství dětí je to prostě tak, že jsou školy naplněné samy od sebe. Takže případné snahy přilákat nového zákazníka by byly zcela zbytečné.“*

Soukromá škola je v této problematice ve zcela jiné pozici. Na rozdíl od státní školy, která nepocituje kvůli své naplněnosti a jiné formě financování nebezpečí od okolních škol, je tomu u soukromé školy zcela jinak. Soukromá škola si zcela realisticky uvědomuje svou nejistou pozici a pocituje významné konkurenční tlaky okolního prostředí v rámci jednoho města či regionu. Souvisí to s rozdílným financováním státní a soukromé školy, kdy je soukromá škola vzhledem k úplatě za vzdělávání oproti státním školám ve značné nevýhodě. Z rozhovoru s panem ředitelem soukromé školy vyplývá, že marketing je z těchto důvodů pro soukromou školu nezbytný. Nutné také je, aby soukromá škola dokázala nabídnout svým potencionálním zájemcům atraktivní a komplexní program, o který bude zájem a který dokáže nové klienty oslovit a zaujmout. Pan ředitel v této souvislosti říká: *„Jsme soukromou školou, která se snaží nabídnout našim klientům více, než je tomu v případě jiných škol... Klademe důraz na podporu individuality našich žáků, podporujeme je v komplexním rozvoji jejich osobnosti s důrazem na podporu jejich silných stránek a snažíme se je připravit na dnešní svět kolem nás tak, aby se v něm dokázali prosadit.“*

Cílem marketingu soukromé školy je především získávání nových klientů. V rámci konkurenčního boje se soukromá škola snaží i o jisté vymezení vůči konkurenčním školám ve svém okolí. Pan ředitel soukromé školy mluví o cíli marketingu ve spojitosti s konkurenčním

prostředím takto: „*Naši klienti očekávají, že za školné, které platí, dostanou službu, která jim bude vyhovovat a s kterou budou spokojeni. To je také naší prioritou... Prvořadým cílem marketingu naší školy je, abychom se v silném konkurenčním prostředí dokázali prosadit, abychom dokázali oslovit nové potencionální klienty, abychom je dokázali přesvědčit o tom, že naše škola jim nabízí v oblasti vzdělávání jejich dětí nejvyšší kvalitu a větší přidanou hodnotu, než je tomu u jiných základních škol.*“ Pan ředitel je však také přesvědčen o tom, že cílem marketingu soukromé školy není jen hledat nové klienty, ale také se dobře věnovat klientům stávajícím, což potvrzuje slovy: „*...podstatné také je, abychom dobře pečovali o klienty stávající, aby byli s našimi službami spokojeni, protože to je hodnota a vlastně i podmínka, na které lze v budoucnu stavět.*“

Svou stopu v marketingové strategii škol zcela jistě nese i jejich zřizovatel. Ředitelé se shodují, že pro zřizovatele je otázka marketingu školy velice podstatná, a to bez ohledu na to, zda jde o soukromou či státem zřizovanou školu. Pan ředitel soukromé školy zmiňuje, že se jejich zřizovatel (právnícká osoba potažmo její jednatel) přímo aktivně zapojuje do formování i naplňování vize marketingu školy, dále reviduje podobu a formu prezentace školy a přichází s nápady na případné změny. Na rozdíl od soukromé školy, která se soustředí jen na svou vlastní činnost, u státní školy je zřizovatelem přímo statutární město Liberec, které na území města zřizuje celkem 20 základních škol. Paní ředitelka státní školy říká: „*Zřizovatel jednoznačně chce marketing školy a tlačí na větší komunikaci s veřejností... má cíl, aby škola připravovala pro lidi z okolí různé akce, besedy či přednášky. Chce, aby byla škola více otevřená, a to ovlivňuje právě i marketing.*“ Zajímavé je, že vizi komunitní školy, kterou statutární město Liberec po svých ředitelích požaduje, ve své podstatě uplatňuje a využívá i soukromá škola. Pan ředitel v této souvislosti zmiňuje, že public relations pokládá za klíčovou oblast marketingu školy, a dodává: „*Tam patří nejen komunikace s novými klienty, kteří k nám přichází, ale také komunikace s lidmi a partnery v našem okolí. Pořádáme třeba různé veřejné a společenské akce, jako jsou dny otevřených dveří, jarmarky, koncerty či plesy, kde se jako škola prezentujeme. Cílem je, aby se o nás vědělo, aby naše práce byla vidět.*“ Myslím si, že role školy jako vzdělávací instituce, která slouží pouze svým žákům a jejich zákonným zástupcům, je již v dnešní době překonána. Pro udržitelný rozvoj a budoucí stabilitu fungování škol je klíčové, aby školy aktivně hledaly příležitosti pro další možnosti uplatnění v rámci daného místa vlastní působnosti, a nesoustředily se pouze na svůj primární úkol, tedy vzdělávat žáky. Školy tímto způsobem mohou přímo ovlivnit své dobré vztahy a vazby ke svému okolí a budují tak i svou dobrou pověst.

Z rozhovorů s řediteli škol jsou patrné drobné rozdíly v jejich snaze a úsilí naplňovat obecný marketing v rámci celé organizace. To, že soukromá škola marketingu přikládá větší důležitost, se ukazuje i v celkovém pojetí přístupu v této oblasti. Pan ředitel soukromé školy mluví o tom, že je v marketingu klíčové především budovat pozitivní image školy. V této souvislosti zmiňuje i svou roli. *„Mým úkolem je, aby se tyto snahy staly společnou vizí pro celou organizaci a všechny zaměstnance. Pouze pokud se z toho stane náš společný cíl, může to dohromady fungovat a bude to mít i své výsledky.“* Tato slova pana ředitele přesně korespondují s názory Příkrylové (2019) o budování komplexní image organizace. Dle mého názoru je takováto vize uplatňování marketingu a marketingové komunikace zcela ideální. Nicméně je otázkou, zda se opravdu na této soukromé škole daří tyto kroky ve zmíněné formě naplňovat. To z výzkumného šetření nemůžeme objektivně posoudit, avšak je velmi pozitivní už to, že si pan ředitel potřebu společného působení školy jako celistvé organizace v oblasti marketingu uvědomuje a své zaměstnance k tomu vybízí a cíleně vede. Přesvědčit a mobilizovat zaměstnance ke spolupráci při budování a naplňování společné marketingové strategie organizace je klíčové. O tom, že aplikace marketingu v rámci školního kolektivu nemusí být zcela vždy bezproblémová a samozřejmá, hovoří paní ředitelka na státní škole, jež zmiňuje: *„Každodenní marketing je z mého pohledu věc velmi důležitá, ale myslím si, že z pohledu většiny učitelů je často záměrně potlačovaná a podceňovaná, protože to je pro pedagogy další práce navíc. I když jsem přesvědčená, že pokud by se tomu učitelé více věnovali, usnadnilo by jim to v globálu práci do budoucna a chránili by sami sebe, ale to většina učitelů asi takto nevidí a nepřijímá. Za svou stěžejní práci (učitelé) pokládají bezprostřední práci s dítětem... na marketing učitelé připraveni moc nejsou. Ředitel se může snažit, může to tlačit a chtít, ale když to není i v tom učiteli, tak to nebude.“* Z těchto výpovědí lze usuzovat, že velikost organizace a počet jejích zaměstnanců může mít i přímý vliv a dopad na kvalitu marketingového působení celé organizace.

Výzkumné šetření se zaměřovalo především na využití internetového marketingu na školách. Není překvapením, že státní i soukromá škola možnosti a nástroje, které internet v dnešní době nabízí, v marketingu běžně a zcela přirozeně využívá. Pan ředitel soukromé školy o internetovém marketingu řekl: *„Internetový marketing v dnešní době hraje naprosto zásadní a klíčovou roli. Obecně lze říci, že marketing naší školy je z velké části zaměřen právě na internetový marketing. Žijeme v době digitálních technologií a na rozdíl od devadesátých let, kdy internetové stránky byly na školách výjimkou, se dneska bez internetových stránek školy*

*neobejdou.*“ To potvrzuje i paní ředitelka státní školy, která říká, že k propagaci školy obecně státní škola využívá nejčastěji právě webové stránky.

Jako výhody webových stránek ředitelé obou škol zmiňují především efektivitu a snadnou dostupnost potřebných a aktuálních informací. Jejich názory se však rozcházejí na využívání nástroje k upřednostnění vyhledávání webových stránek jejich školy v internetovém vyhledávači (Engine search marketing). Na rozdíl od soukromé školy, která tuto službu běžně využívá, pokládá ředitelka státní školy tuto službu za zcela zbytečnou. Nutno však podotknout, že i tento fakt dokresluje již formulovaný rozdíl specifické situace obou škol včetně jejich odlišných potřeb a cílů.

Podobně tomu je i v otázce, komu jsou primárně webové stránky školy určené. Ředitelka státní školy říká, že webové stránky slouží výhradně žákům a jejich zákonným zástupcům. Ředitel soukromé školy v této souvislosti jde ještě dále a zmiňuje: *„Webové stránky jsou určeny všem lidem, kteří se o naši škole chtějí dozvědět více, kteří hledají kvalitní školu pro své děti, ale slouží také samozřejmě našim stávajícím žákům a jejich rodičům.“* Toto vyjádření jen potvrzuje mnohem větší snahu o otevřenost soukromé školy vůči veřejnosti, ale vychází to zcela jistě také z potřeby aktivně hledat nové potencionální zákazníky.

Koncepce a zacílení školních webových stránek ovlivňuje i obecnou strukturu a její pojetí. To se při pohledu na obě zkoumané školy zásadně rozchází a promítá se například i v oblasti bezpečnosti. Státní škola má své webové stránky zcela univerzální a všechny zveřejněné informace má přístupné všem návštěvníkům webu (bez ohledu na to, zda jde o žáka školy, zákonného zástupce či pro školu zcela cizího člověka). Webové stránky soukromé školy jsou navrženy tak, aby nabídly všechny obecné a potřebné informace široké veřejnosti. Po přihlášení uživatele však umožňují žákům a jejich zákonným zástupcům přístup do vnitřní sítě webu, která jim nabízí rozšířený obsah. Pan ředitel to dává do souvislosti s nařízením Evropské unie o ochraně fyzických osob v souvislosti se zpracováním osobních údajů: *„Ochrana osobních údajů je v dnešní době důležitá. Proto jsme na webu školy vytvořili intranet - vnitřní sekce s obsahem, který nechceme, ale vlastně ani nemůžeme veřejně publikovat kvůli nařízení EU.“*

Na školách se v internetovém marketingu uplatňují nejen webové stránky, ale běžně se projevuje i vliv nových technologií především sociálních sítí tzv. nových médií. To potvrzuje nejen paní ředitelka na státní škole, ale i pan ředitel na soukromé škole. Ten využívání sociálních sítí na jeho škole propojuje s kontextem aktuálních témat naší společnosti

a vysvětluje: „*Sociální sítě jsou módním trendem dnešní doby. Mnoho lidí sociální média a sociální sítě přijala za své. Naše škola se snaží držet krok s dobou, a proto i my využíváme sociální sítě.*“ V podobném duchu hovoří i paní ředitelka státní školy, která obrací pozornost na cílovou skupinu této marketingové komunikace, tedy především zákonné zástupce žáků. „*Rodič, který má dítě na naší základní škole, je ve věku kolem 30-35 let maximálně 40 let, a to jsou lidé, kteří jsou zvyklí, ovlivnění, vychovaní médii a informačními technologiemi. Řada z nich chce mít vše elektronicky a je to pro ně optimální. Výjimku občas tvoří „bio“ rodiče, kteří víceméně striktně potlačují přirozený vývoj a snaží se vliv moderních technologií minimalizovat.*“ Obecně lze říci, že obě školy využívají rozšířenou a oblíbenou platformu Facebook, na kterém mají školy svůj profil. Ten informuje návštěvníky a veřejnost o školním dění či blížících se školních akcích. Facebook také nabízí uživatelům možnost elektronické diskuse nad školními tématy.

Školy využívají i další možnosti a aplikace, které internetové prostředí a sociální sítě nabízejí. Na využití dalších kanálů lze jednoduše pozorovat propojenost iniciativy školy s jejich vlastním cílem. Soukromá škola například ke své další veřejné prezentaci využívá aplikaci Youtube, v níž vytvořila svůj školní televizní kanál. Prostřednictvím tohoto internetového kanálu škola sdílí a zveřejňuje svá školní videa z akcí, zpravodajství, reportáže či rozhovory s hosty. Tato školní videa navíc dle slov pana ředitele vytváří přímo žáci školy. Kromě atraktivního prostředí škola ukazuje na výjimečnost svých žáků, jejichž práci prezentuje. Novým klientům dává jasný signál, že pokud dají své děti na jejich školu, budou mít možnost pracovat na takto zajímavých a inspirativních projektech, které je jistě obohatí a posunou dál.

Státní škola naopak využívá další sociální sítě především ke komunikaci se svými žáky a jejich zákonnými zástupci. Paní ředitelka k využívání těchto komunikačních kanálů říká: „*Z aktivity některých rodičů či žáků využíváme také například i aplikace jako je WhatsApp či Messenger a předávání informací touto cestou se mi zdá nejrychlejší. V případě potřeby rychlé reakce, jako například u výpadku tepla či informací o žloutence, které jsme v poslední době řešili, se to hodí a využívám to.*“ Opět se nám tedy u státní školy odkrývá velká zaměřenost na zákonné zástupce žáků školy. Je pravda, že tyto informační kanály rodičům mohou umožnit jednoduchý a moderní způsob rychlé a efektivní komunikace se školou.

Zajímavé postřehy lze získat také při specifikování největších problémů, které školy s aplikací internetového marketingu mají. Podle ředitelky státní školy je obecným problémem marketingu fakt, že někteří pedagogové nedostatečně komunikují se zákonnými zástupci

svých žáků. V této souvislosti se zamýšlí i nad důvody tohoto problému. „Mám obavu, že problém je v tom, že naši učitelé se obávají komunikace s rodičem, necítí se v ní silní a mohou se cítit ohrožení, a proto se komunikaci s rodiči někdy i záměrně vyhýbají, což vede, dle mého názoru, následně k ještě větším problémům, než kdyby do té komunikace šli i s tím, že to nebude příjemné a nemusí to dopadnout úplně dobře.“ V oblasti internetového marketingu paní ředitelka státní školy také poukazuje na problematiku s dynamickým vývojem technologií a trendů, což působí zvýšené nároky při snaze udržet krok s dobou. V této souvislosti zmiňuje vzhled webových stránek a funkčnost školních webových stránek, o nichž říká: „Problém s webovými stránkami je o lidech a samozřejmě o financích. Předělat aktivně webové stránky tak, aby splňovaly dnešní možnosti, je o práci a o zaplacení služby. My osobně vidíme, že naše stránky jsou hodně staré a je třeba s nimi něco udělat, ale zatím jsme se k tomu nedostali a tento problém odsunujeme.“ Paní ředitelka si problém sice uvědomuje, avšak řešení tohoto problému nemá za prioritu, což koresponduje i s tím, že škola není svým způsobem na internetovém marketingu závislá díky přirozeně zajištěné poprávce o její služby.

Soukromá škola si také uvědomuje obtíže spojené s velmi rychlým technologickým pokrokem, nicméně soukromá škola na ni musí adekvátně reagovat, což potvrzuje i pan ředitel slovy: „Žijeme v dynamické době, a proto je třeba také soustavně sledovat dění a trendy, které přichází. Jsou to nejen nové technologie, které můžeme ve škole uplatnit, ale také například nabídka konkurence, kterou musíme brát v potaz. Všechny tyto poznatky nám dávají náměty a inspiraci pro náš soustavný rozvoj.“

Na tom, zda má internetový marketing potenciál ovlivnit zákonné zástupce při výběru školy pro své děti, se ředitelé státní i soukromé školy shodují. Oba tvrdí, že nemá. Pan ředitel soukromé školy v této souvislosti upozorňuje: „O tom, jaká škola opravdu je, však nerozhoduje internet či sociální sítě... Myslím, že většina klientů, kteří se rozhodnou dát své děti k nám, hledá jednoduše tu nejlepší školu s dobrými pedagogy, moderními výukovými metodami, inspirativním výukovým prostředím či nižším počtem žáků ve třídě. To jsou hodnoty, které rozhodují o výběru školy. Internet lidem dokáže naši školu přiblížit a představit. Jeho cílem je především vzbudit jejich zájem o více informací či osobní návštěvu na škole.“ Soukromá škola tedy internetový marketing využívá především pro potřeby předání informací o poskytování nabídky kvalitní služby ve vzdělávání a uvědomuje si, že je nutné potenciál marketingu opřít o spokojené současné zákazníky. Paní ředitelka státní školy o vlivu internetového marketingu na zákonné zástupce říká: „Internetové stránky naší školy pouze dokreslují obecný pohled veřejnosti a její mínění o škole. Mnohem důležitější je právě

*spíše celkový pohled veřejnosti na školu než vzhled webových stránek. Její image a pověst školu předchází a na tom nic nezmění podoba webových stránek.“*

#### **4.5.2 Vyhodnocení rozhovorů s řediteli státní a soukromé školy**

Výzkumné šetření ukázalo, že státní i soukromá škola marketing a marketingové nástroje přirozeně využívají, a to především jako doplněk své běžné činnosti i jako podporu naplňování svých cílů. Za vůbec nejdůležitější oblast marketingu škol ředitelé považují schopnost vést efektivní komunikaci. Ta má za cíl oslovit „zákazníky“ (zákonné zástupce žáků) a přesvědčit je o kvalitě školou nabízené služby. Školy dále k marketingu využívají možnosti veřejné prezentace, pořádají například dny otevřených dveří či jiné společenské akce, na kterých se veřejně prezentují.

Ředitelé škol si uvědomují především význam a nutnost soustavného, cílevědomého budování dobré pověsti školy, a to nejen u zákonných zástupců žáků, ale také u široké veřejnosti. To ředitelé škol pokládají v rámci marketingu za nejdůležitější. V této souvislosti se ukázalo, že pro úspěšné budování pozitivního image školy je nezbytné, aby byl tento cíl společný pro celou organizaci, nejen pro ředitele.

Z rozhovorů vyplynulo, že obě zkoumané školy marketingu přikládají jinou váhu, kladou na marketing rozdílné požadavky a vnímají zcela rozdílně podstatu a cíl marketingu. Tyto oblasti jsou zásadně ovlivňovány aktuální situací, potřebami škol a specifickými podmínkami, jako jsou obecné rysy organizace, vliv okolního prostředí, ekonomické činitele či legislativní aspekty. Marketing školy tedy konkrétně může ovlivňovat velikost a naplněnost školy, počet žáků, očekávání zákonných zástupců žáků, osobnost ředitele, představa zřizovatele, potencionál a loajalita pracovníků, konkurenční prostředí spojené s principy nabídky a poptávky, demografický vývoj dané oblasti, vztahy s partnery či veřejností, způsob financování škol, socioekonomický status obyvatel nebo školská legislativa včetně spádové vyhlášky.

Šetření prokázalo, že internetový marketing se běžně využívá na obou typech škol. Školy v internetovém marketingu nejčastěji využívají webové stránky, ale také používají vybrané sociální sítě jako je Facebook, WhatsApp, Messenger či Youtube. V rámci marketingu vytváří internetové prostředí výborné podmínky k naplňování marketingové strategie škol. Ředitelé škol se shodují, že internetový marketing je velmi efektivní a v dnešní době klíčový nástroj



marketingu, a to především proto, že lze jednoduše oslovit velké množství lidí a komunikace v online prostředí probíhá v podstatě neustále.

Ředitelé obou škol se shodují na tom, že internetový marketing je pro školy v dnešní době velmi důležitý, avšak nejsou přesvědčeni o tom, že by webové stránky či sociální sítě mohly zákonné zástupce výrazně ovlivnit při výběru školy pro své děti. Z rozhovorů je zřejmé, že dle názorů ředitelů to ani není jejich role. Smyslem školních webových stránek i sociálních sítí je především zprostředkovat informace cílové skupině a zajistit tak efektivní informační komunikaci směrem od školy k veřejnosti.

Soukromá škola internetovému marketingu přikládá obecně větší význam a prostor, má propracovanější marketingovou strategii a daří se jí lépe využívat moderní marketingové prvky a nástroje k podpoře naplňování cílů organizace. Tato iniciativa je však přímo úměrná s větším tlakem, který na soukromou školu působí v rámci své specifické pozice na trhu v daném regionu. Lze předpokládat, že pokud dojde v souvislosti s demografickou křivkou k úbytku nových žáků, státní škola bude mnohem více pocítovat konkurenční prostředí okolních škol a bude tím pádem nucena vynaložit mnohem větší úsilí na svou vlastní prezentaci a marketingovou strategii.

#### **4.5.3 Analýza rozhovorů se zákonnými zástupci žáků na státní a soukromé škole**

Z rozhovorů se zákonnými zástupci žáků škol vyplynulo, že jejich pohledy na to, odkud nejvíce čerpají informace o dění ve škole, se velmi shodují a nehraje významnou roli ani to, zda jejich dítě chodí na státní, či soukromou školu. Nejčastěji jsou zmiňovány školní webové stránky, které mají největší zastoupení v rámci četnosti odpovědí. Významným zdrojem informací pro zákonné zástupce jsou také sociální sítě. Zákonní zástupci žáků zkoumaných škol mezi nimi nejčastěji zmiňují využívání komunikačních aplikací WhatsApp a Facebook. Další významný zdroj informací vychází z přímé či telefonické komunikace mezi zákonným zástupcem žáka a vyučujícím a nelze zapomenout ani na informace zprostředkované, které doma předávají přímo děti, což někteří rodiče zmiňují. V této souvislosti je zajímavé, že jeden ze zákonných zástupců žáků státní školy se výhradně soustředí na informace od dětí a jiné informační kanály téměř vůbec nevyužívá. Naopak z rozhovorů se zákonnými zástupci žáků soukromé školy vyplynulo, že zcela běžně využívají ke zjišťování školních informací právě internet a sociální sítě, což by mohlo souviset s vyšším socioekonomickým statusem lidí, kteří dávají své děti na soukromé školy.

Z šetření vyplývá, že naprostá většina zákonných zástupců školní internetové stránky sleduje pravidelně. Jedna z matek žáka soukromé školy si pochvaluje zajímavý systém notifikací na nové zprávy a změny obsahu školního webu. Zákonní zástupci žáků se o změnách dozvídají upozorněním v e-mailu, kde mohou najít i aktivní odkaz na příslušnou internetovou stránku školního webu. „*Moc nám to doma usnadňuje práci a je to fajn.*“ Takový systém oznámení je dle mého názoru poměrně snadnou a zajímavou službou, jež usnadňuje zákonným zástupcům žáků orientaci v často rozsáhlé struktuře školních webů a cíleně jim přibližuje aktuální školní dění.

Očekávání a požadavky zákonných zástupců žáků škol na školní webové stránky se v naprosté většině shodují na tom, že zcela zásadním měřítkem úspěchu je především aktuálnost zveřejňovaných informací a přehlednost obsahu webových stránek. Jedna z maminek žáka státní školy své představy definuje takto: „*Očekávám informace, abych měla přehled o akcích třídy i školy. Také potřebuji provozní informace, jako například jak a kdy platit kroužky nebo obědy, a kontakty na učitele a vedení, když je třeba něco řešit. Uvítala bych i nějaké podpůrné studijní materiály, abych mohla s dětmi procvičovat probírané učivo. Myslím tím nějakou podporu pro domácí přípravu například na němčinu, v které se sama moc neorientuji.*“ Konkrétně si tedy rodiče žádají bližší informace o dění ve škole, podrobnosti o školních akcích či informace o organizačních a provozních záležitostech, ale zmiňují také potřebu podpůrných materiálů a námětů na domácí procvičování, které by škola na webu mohla zveřejnit.

A jak hodnotí zákonní zástupci žáků webové stránky jejich školy? Přehlednost webových stránek i aktuálnost jednoznačně pozitivně hodnotí a potvrzují zákonní zástupci žáků soukromé školy. Jeden z rodičů o školním webu soukromé školy zmiňuje: „*Internetové stránky školy se mi moc líbí. Vždycky rychle najdu vše, co potřebuji... stránky třídy navštěvuji často a máme tam vždy čerstvé a aktuální informace o dění ve třídě.*“

U státní školy jsou odpovědi nejednoznačné. Jeden z rodičů zmiňuje fakt, že na webu je až příliš mnoho informací, což činí web nepřehledným. Zákonný zástupce, který má na státní škole děti v různých třídách, říká, že aktuálnost a použitelnost informací často hodně záleží na konkrétním třídním učiteli, který informace na web zveřejňuje. To, že je problém s rozdílným přístupem jednotlivých pedagogů k editaci webových stránek a doplňování obsahu jednotlivých tříd, si uvědomuje i paní ředitelka státní školy, která tento fakt v rozhovoru zmínila.

Zajímavý rozdíl v postojích zákonných zástupců lze pozorovat ve sledovanosti prezentace školy na sociálních sítích. Na rozdíl od soukromé školy, kde zákonní zástupci žáků sociální sítě sledují často a pravidelně, je to na státní škole spíše naopak. Tento nepoměr v odpovědích nemusí být obecně zcela vypovídající, nicméně si myslím, že svůj vliv zde může mít například přístup a invence samotné školy k marketingové prezentaci na sociálních sítích. Z výpovědí ředitelů škol jasně vyplynulo, že soukromá škola vynakládá v této oblasti mnohem větší iniciativu než škola státní, což může mít i svůj efekt na atraktivitu, respektive výslednou kvalitu působení, potažmo i na konečnou sledovanost. Výsledek působení sociálních sítí bezpochyby ovlivňuje i zveřejňovaný obsah. Průnik v názorech zákonných zástupců žáků z obou škol můžeme nalézt v tom, že jednoznačně pozitivně reagují na zveřejňování fotek či videí z dění ve třídě či škole.

Výzkumné šetření se snažilo zjistit i to, zda může hrát internetový marketing nějakou roli při počátečním výběru vhodné školy zákonnými zástupci pro své děti. Zákonní zástupci žáků z obou škol se víceméně shodně vyjadřují, že nikoliv a že prezentace školy na internetu či sociálních sítích nehrála v jejich případě při výběru školy zásadní roli. V tom jsou názory zákonných zástupců konzistentní i s řediteli obou škol. Jeden z rodičů žáka soukromé školy však jistý vliv internetového marketingu připouští a říká: *„Webové stránky školy se nám líbily, určitě hrály nějakou roli ve výběru, ale nejdůležitější pro nás byl den otevřených dveří a osobní kontakt s ředitelem a učiteli. To, že jsme si mohli školu prohlédnout a viděli jsme, jaké jsou ve škole učebny i celková atmosféra, nás nadchnulo.“*

V některých ohledech můžeme sledovat zcela odlišné postoje mezi zákonnými zástupci žáků státní a soukromé školy. Zajímavé například je, že ze soukromé školy nikdo ze zákonných zástupců nezmínil vliv vzdálenosti školy, avšak u rodičů žáků ze státní školy je přijatelná vzdálenost školy od místa bydliště zásadním hlediskem. Tento fakt potvrzuje jeden ze zákonných zástupců státní školy slovy: *„Zásadní pro mne byla vzdálenost od mého bydliště a kvalita školy. Myslím tím zaměření školy. Naše škola se cíleně věnuje výuce cizích jazyků, které jsou v dnešní době velmi potřebné pro život. A také mne zajímaly reference, které jsem o škole slyšela od jiných maminek, jejichž děti na školu chodily.“*

To, že svou významnou roli může hrát právě doporučení školy od někoho blízkého či známého, kdo na škole má své vlastní děti a má se školou dobré zkušenosti, potvrzuje i jeden z rodičů žáka soukromé školy: *„My jsme dostali na školu doporučení od známých, protože tam chodí jejich děti. Potom se nám líbila prezentace školy na internetu, také jsme šli na den*

*otevřených dveří, kde jsme mluvili s učiteli a ředitelem. Díky tomu všemu jsme se rozhodli dát naše dítě právě sem.“*

Obecně lze říci, že zákonní zástupci školáků pokládají za nejdůležitější a rozhodující faktor při výběru školy především kvalitu školy, respektive její zaměření či atraktivní profilaci. Svou významnou roli však hraje i dobrá pověst školy. V tom jsou zákonní zástupci ve shodě i s řediteli škol, kteří si nutnost budování dobré pověsti školy dobře uvědomují a v rozhovorech ho shodně zmiňují jako klíčový faktor v rámci marketingu škol.

#### **4.5.4 Vyhodnocení rozhovorů se zákonnými zástupci žáků na státní a soukromé škole**

Z výzkumného šetření mezi zákonnými zástupci obou škol vyplynulo, že jejich pohledy a nároky na komunikační prostředky jsou v souladu s obecnou marketingovou koncepcí školy. Zákonní zástupci velmi často ke komunikaci se školou využívají internetové prostředí. Nejčastěji informace čerpají z webových stránek školy či ze sociálních sítí, ale komunikují se školou i přímo pomocí rozhovorů či telefonních hovorů s vyučujícími.

Ukázalo se, že soukromá škola, jež se snaží potenciál a možnosti internetového marketingu plně využít a vědomě si to klade jako jednu z priorit, má lepší odezvu, hodnocení i sledovanost z řad zákonných zástupců žáků školy.

Státní škola, která internetovému marketingu nepřikládá takový význam, nezískává u zákonných zástupců svých žáků takovou odezvu a ohlas. Na druhou stranu zákonní zástupci žáků státní školy to však nevidí jako zásadní problém a berou stávající informační službu školy jako zcela dostačující.

Z výzkumného šetření vyplynulo, že pro zákonné zástupce žáků obou škol je podstatná především aktuálnost informací a přehlednost obsahu na školních internetových stránkách. Zákonní zástupci žáků obecně pozitivně hodnotí zveřejňování školních fotek a videí z třídních a školních akcí, které jim dokážou zprostředkovat atmosféru a dění ve škole.

Výzkum se zabýval i faktory, které ovlivňují zákonné zástupce při výběru školy pro své děti. Šetření ukázalo, že vliv internetového marketingu na rozhodování zákonných zástupců o výběru školy je velmi malý. Jistou roli hraje u soukromé školy, ale ani zde není pro zákonné zástupce rozhodujícím faktorem při konečném výběru. Ukázalo se, že klíčovým hlediskem pro výběr školy je její kvalita či zaměření. Významným faktorem je i její pověst.

U státní školy je vliv internetového marketingu na výběr školy zcela eliminován, a to na základě spádové vyhlášky, která jasně stanovuje a předurčuje, kdo do školy dle trvalého bydliště bude chodit. To v šetření potvrdila nejen paní ředitelka, ale uvědomují si to i zákonní zástupci, kteří školu v podstatě často ani nevybírali. Pro ně je zásadním hlediskem pro výběr školy kromě zaměření i blízkost od místa bydliště.

#### **4.5.5 Shrnutí klíčových poznatků z výzkumného šetření**

- Školy marketing přirozeně využívají k naplňování svých stanovených cílů.
- Marketing státní školy se soustředí na prezentaci služby pro stávající klienty, aby eliminovala stížnosti a nespokojenost a případně předcházela možným problémům.
- Marketing soukromé školy se soustředí na oslovení nových zákazníků a snaží se dbát i na spokojenost stávajících klientů.
- Soukromá škola věnuje marketingu obecně větší pozornost z důvodu pocíťování většího tlaku konkurenčního prostředí.
- Shodným cílem obou škol je přesvědčit cílovou skupinu o kvalitě nabízené služby.
- Nejdůležitější složkou marketingu je podle ředitelů schopnost školy zajistit efektivní komunikaci s cílovou skupinou a veřejností.
- Podstatou marketingu je budovat dobrou image školy.
- Školy v rámci online marketingu využívají nejčastěji webové stránky.
- Školy se snaží využívat potenciál sociálních sítí (nejčastěji Facebook, WhatsApp, YouTube).
- Za největší přednosti online marketingu školy pokládají možnost technicky snadné a efektivní komunikace s velkým množstvím lidí v reálném čase.
- Školy pokládají nástroje online marketingu za velice efektivní a v dnešní době nepostradatelné.
- Zákonní zástupci žáků škol nejčastěji čerpají informace o škole právě z online zdrojů.
- Vliv online marketingu škol na rozhodování zákonných zástupců žáků při volbě a výběru školy pro jejich děti je jen velmi malý.
- Cílem online marketingu škol je zejména zprostředkovat aktuální a komplexní informace určené cílové skupině a přesvědčit veřejnost o kvalitě školy.

## **Závěr**

Marketing a online marketing je nedílnou součástí dnešního světa a školy jej zcela přirozeně přijaly za své. Školy marketing využívají především ke komunikaci, a to nejen se zákonnými zástupci svých žáků, ale také s veřejností. Škola svým způsobem potřebuje, aby se o ní vědělo, aby se o ní mluvilo, aby hrála důležitou roli pro komunitu v jejím okolí. Nejde jen o primární poslání vzdělávat žáky. Role školy se v dnešní dynamické době neustále vyvíjí a mění a s výhledem do budoucnosti je jasné, že s obecným úbytkem žáků na školách se školy musí v rámci svého rozvoje a celkové udržitelnosti připravit na jisté změny. Jeden z možných scénářů počítá s transformací škol na komunitní školy, které budou zajišťovat služby i dalším skupinám obyvatel, nejen žákům. Marketing škol se musí nutně zabývat i analýzou, plánováním a možnostmi uplatnění na trhu nejen dnes, ale i v budoucnu.

Cílem bakalářské práce bylo zjistit, jaké oblasti marketingu ředitelé škol pokládají za nejdůležitější. Ukázalo se, že pro ředitele obou zkoumaných škol je nejdůležitější budování pozitivního obrazu jejich instituce u veřejnosti. Image školy reprezentuje povědomí veřejnosti o kvalitě v současnosti, ale má přesah i do budoucnosti. Je zřejmé, že školní image se nemění každý rok. Je to spíše dlouhodobá pověst, která školu předchází, a rozhodně je v zájmu školy, aby byla pozitivní. Marketing škol cíleně a soustavně posiluje image školy a snaží se přesvědčit veřejnost o tom, že jim škola nabízí kvalitní službu.

Cílem výzkumného šetření bylo také sledovat a komparovat rozdíly ve vnímání využití marketingu a online marketingu na vybrané státní a soukromé základní škole. Pohled obou škol se v této záležitosti významně rozchází. Velice mne překvapilo, že státní škola nemusí vyvíjet vůbec žádnou iniciativu na získání nových žáků. Naplněná kapacita je dána spádovou vyhláškou a aktuálně příznivým demografickým vývojem, který zajišťuje dostatek žáků i bez využití marketingových nástrojů. I proto se marketing státní školy výhradně věnuje komunikaci se zákonnými zástupci žáků, které chce ujistit o kvalitě poskytované služby s cílem eliminovat možná rizika a nepříjemnosti, jež by od nespokojených zákonných zástupců žáků hrozila.

Je pravděpodobné, že tato komfortní pozice státní základní školy může dříve nebo později skončit a bude třeba se zamýšlet nad tím, jak se adaptovat na situaci zcela odlišnou. Je zvláštní, že se zkoumaná státní škola těmito otázkami v tuto chvíli vůbec nezabývá. Pravdou je, že už dnes v některých regionech České republiky státní základní školy „bojují“ o své

žáky, čelí nepříjemné konkurenci okolních škol a snaží se, aby se například právě jejich škola nemusela kvůli nedostatku žáků a hledání úspor v rozpočtu zřizovatele sloučit s vedlejší školou.

Soukromá škola se s ekonomickými tlaky i hrozbu konkurence musí potýkat neustále. Konkurenční prostředí a rizika s tím spojená vedou soukromou školu k tomu, že musí bedlivě sledovat novinky a trendy v oblasti vzdělávání i technologií, aby nabízela více než okolní školy. Soukromá škola musí dokázat vyzdvihnout svou jedinečnost, kvalitu, své silné stránky a připravit atraktivní nabídku, jež bude splňovat očekávání potenciálních zákazníků. A právě proto má soukromá škola mnohem blíže k využívání internetového marketingu, který jí tyto myšlenky pomáhá šířit dál. Soukromá škola musí za každých okolností dbát na své dobré jméno. To nejlépe zajistí šťastní žáci a jejich zákonní zástupci, kteří svou spokojenost budou šířit dál mezi nové potenciální klienty. Proto se marketing soukromé školy zaměřuje nejen na oslovení nových potenciálních zákazníků, ale i na současné klienty, kterým se snaží nabídnout nadstandardní služby.

Zajímavé také bylo zjištění průniků názorů mezi školami v rámci vlivu na zákonné zástupce při výběru školy pro své děti. Překvapilo mě, že ředitelé škol nejsou přesvědčeni o tom, že by online marketing mohl mít na zákonné zástupce žáků při výběru školy významnější vliv. To nakonec potvrdili i samotní zákonní zástupci žáků zkoumaných škol, kteří působení online marketingu školy nepřikládali při výběru velký význam. Pro státní školu je otázka výběru vzhledem k dříve popsáním skutečnostem zcela irrelevantní. Soukromá škola vidí hlavní smysl vlivu online marketingu ve vzbuzení zájmu u nových potenciálních zákazníků. Online marketing jim dokáže školu přiblížit a představit. Pro ředitele škol je v rámci online marketingu zásadní především možnost zprostředkovat potřebné a aktuální informace o škole, zajistit efektivní komunikaci a přesvědčit veřejnost o kvalitě školy.

Online marketing významně ovlivňuje podobu světa kolem nás, má vliv na naši společnost a hraje klíčovou úlohu v komunikaci. Školy si to velmi dobře uvědomují, a proto online marketing využívají při naplňování svých cílů. Podstatné je, aby důraz vynaložený na marketing nepřevážil nad obecným posláním, které školy mají - posláním zodpovědně vzdělávat žáky a tím spoluutvářet a nést svou zodpovědnost za budoucnost naší země.

## Seznam použitých informačních zdrojů

BÁČA, Milan, BÁČOVÁ, Tereza. 2011. Public relations škol. In *Poradce ředitele - Strategie řízení a rozvoje školy*. č. 32. Praha: Raabe. Dostupné z: [https://clanky.rvp.cz/wp-content/upload/prilohy/12613/public\\_relations\\_skol.pdf](https://clanky.rvp.cz/wp-content/upload/prilohy/12613/public_relations_skol.pdf)

BURIAN, Pavel. 2014. *Internet inteligentních aktivit*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5137-5.

DEÁK, Petr, Ludvík EGER, Jaroslav MUŽÍK a Milan RYMEŠ. 2005. *Kvalita a image manažerských škol*. Praha: APSI Publishing. ISBN 80-7357-090-4.

HALADA, Jan. 2015. *Marketingová komunikace a public relations: Výklad pojmů a teorie oboru*. Praha: Karolinum. ISBN 978-80-246-3079-5.

HENDL, Jan. 2005. *Kvalitativní výzkum: Základní metody a aplikace*. 2. vyd. Praha: Portál. ISBN 978-80-7367-485-4.

HŘEBECKÝ, Miroslav a Ondřej NEUMAJER. *SCOOLWEB.CZ* [online]. [cit. 2020-01-02]. Dostupné z: <https://www.scoolweb.cz/kriteri-dobreho-webu/>

KOHOUT, Roman a Radek KARCHŇÁK. *INTERNETEMBEZPECNE.CZ* [online]. [cit. 2020-05-03]. Dostupné z: <https://www.internetembezpecne.cz/internetem-bezpecne/socialni-media/socialni-site/>

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. 2001. *Marketing školy*. Liberec: Technická univerzita. ISBN 80-7083-460-9.

JANOUC, Viktor. 2014. *Internetový marketing*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-4311-7.

KARLÍČEK, Miroslav a kolektiv. 2016. *Marketingová komunikace – Jak komunikovat na našem trhu*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5769-8.



KARLÍČEK, Miroslav. 2018. *Základy marketingu*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5869-5.

KOTLER, Philip a Lane Kevin KELLER. 2013. *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4150-5.

*Kritéria hodnocení podmínek, průběhu a výsledků vzdělávání na školní rok 2019/2020*  
[online]. 2019. Praha. ČŠI. [cit. 2020-02-04]. Dostupné z:  
<https://www.csicr.cz/cz/Dokumenty/Kriteria-hodnoceni/Kriteria-hodnoceni-2019-2020>

NEUMAJER, Ondřej. 2005. *Budujeme školní web*. Brno: CP Books a.s. ISBN 80-251-0612-8.

PAULOVČÁKOVÁ, Lucie. 2015. *Marketing: přístup k marketingovému řízení*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského. ISBN 978-80-7452-117-1.

PŘIKRYLOVÁ, Jana a kolektiv. 2019. *Moderní marketingová komunikace*. 2. vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-0787-2.

ŘEZÁČ, Jan. 2016. *Web ostrý jako břitva*. 2. vyd. Praha: House of Řezáč. ISBN 978-80-270-0644-1.

SLAVÍK, Jakub. 2014. *Marketing a strategické řízení ve veřejných službách: Jak poskytovat zákaznický orientované veřejné služby*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4819-1.

SVĚTLÍK, Jaroslav. 2009. *Marketingové řízení školy*. 2. vyd. Praha: Wolters Kluwers ČR. ISBN 978-80-7357-494-9.

TROJAN, Václav, Irena TROJANOVÁ a Jiří TRUNDA, 2016. *Vybrané kapitoly ze školského managementu pro učitele*. Praha: Pedagogická fakulta UK. ISBN 978-80-7290-868-4

## Seznam příloh

### Příloha č. 1

#### Otázky k rozhovoru s ředitelem

1. Co z oblasti marketingu pokládáte jako ředitel základní školy za nejdůležitější?
2. Jakou důležitost přikládáte propagaci školy na internetu?
3. Jakou důležitost přikládáte propagaci školy na sociálních sítích?
4. Využíváte k propagaci školy internetové stránky?
5. Využíváte k propagaci školy sociální sítě? Jaké?
6. Využíváte i jiné marketingové nástroje? Jaké?
7. Co je cílem marketingové strategie školy?
8. Co v oblasti marketingu činí Vaší škole největší obtíže? S jakými problémy se potýkáte?
9. Jak často přidáváte příspěvky na sociální sítě?
10. Jaký z těchto prostředků (internetové stránky, sociální sítě) pokládáte za nejefektivnější?
11. Komu je především určen obsah internetových stránek? Žákům, rodičům, široké veřejnosti, zřizovateli?
12. Myslíte si, že sociální sítě a internet ovlivňují zákonné zástupce při výběru školy pro své děti?
13. Zaznamenali jste zpětnou vazbu na internetový marketing vaší školy?

## Příloha č. 2

### Rozhovor s ředitelkou státní základní školy

Co z oblasti marketingu pokládáte jako ředitelka základní školy za nejdůležitější?

*„Marketing má několik rolí a rovin. Pro školu je to především public relations, tedy komunikace s veřejností jako taková. Cílem není ani tak přilákat nové potencionální zákazníky, ale spíš to, ubezpečit stávající klienty, že činnost školy, to co dělá a nabízí, je kvalitní. Přesvědčit je o tom, že to, co dělá je v pořádku, a že mohou být spokojeni. Jakýkoliv marketing je tedy spíše informačně zaměřený na to, co se děje než na nalákání nějakých jiných zákazníků. To je totiž u státních škol úplně zbytečné kvůli spádovosti. Protože záležitost spádové vyhlášky a zákona je v současné době tak striktní, a to i vzhledem k množství dětí je to prostě tak, že jsou školy naplněné samy od sebe. Takže případné snahy přilákat nového zákazníka by byly zcela zbytečné.*

*Je dobré jakýmkoliv marketingem přesvědčit rodiče, že to, co škola nabízí, je kvalitní, a minimalizovat tak potencionální problémy. V dnešní době rodiče našich žáků chtějí být informovaní o všem, co se děje, jak se to děje proč se to děje, jakákoliv změna či novinka je pro ně důležitá vysvětlit.*

*Zajímavé je, že tento stav byl před lety odlišný. Přehnaně řečeno to dříve bylo i tak, že si školy vzájemně přebíraly děti, ale to dnes kvůli počtu dětí není.“*

Je tedy marketing ve škole vůbec potřeba? A jaké jsou jeho nejčastější formy?

*„Nejrozšířenější je komunikace s rodičem a veřejností. Velmi záleží na tom, jak to škola, ale hlavně i učitel pojme a jak to dělá. V současné době - době informačních technologií - se k jakémukoliv informování rodičů nejčastěji využívá internet. Rodič, který má dítě na naší základní škole, je ve věku kolem 30-35 let maximálně 40 let, a to jsou lidé, kteří jsou zvyklí, ovlivnění, vychovaní médii a informačními technologiemi. Řada z nich chce mít vše elektronicky a je to pro ně optimální. Výjimku občas tvoří „bio“ rodiče, kteří víceméně striktně potlačují přirozený vývoj a snaží se vliv moderních technologií minimalizovat.*

*Obecně však lze říci, že nejběžnějším způsobem marketingu je přirozený každodenní tok informací od školy směrem k rodičům. Jde o necílený marketing, který začíná zápisem známky, patří sem komentáře učitele, jako například sdělování rodičům, co se ve škole děje atd. Každodenní marketing je z mého pohledu (ředitelky školy) věc velmi důležitá, ale myslím si, že z pohledu většiny učitelů je často záměrně potlačovaná a podceňovaná, protože to je pro*

*pedagogy další práce navíc. I když jsem přesvědčená, že pokud by se tomu učitelé více věnovali, usnadnilo by jim to v globálu práci do budoucna a chránili by sami sebe, ale to většina učitelů asi takto nevidí a nepřijímá. Za svou stěžejní práci (učitelé) pokládají bezprostřední práci s dítětem. Z hlediska marketingu je to vytváření služby – produktu co je poskytovaný veřejnosti, ale na marketing učitelé připraveni moc nejsou. Ředitel se může snažit, může to tlačit a chtít, ale když to není i v tom učiteli, tak to nebude.*

*Nejdůležitější je vytváření marketingu směrem k rodičům a to je potřebné, aby vytvářel právě učitel nikoliv ředitel. “*

Co vztah marketingu vůči zřizovateli školy? Jaká jsou jeho očekávání v rámci oblasti marketingu?

*„Zřizovatel jednoznačně chce marketing školy a tlačí na větší komunikaci s veřejností. Ovlivňuje to i formálními nástroji, které má a kterými to může ovlivnit. Například nově zřizovatel rozhodl o rozšíření školské rady ze tří na šest členů, tedy poměrně vyšší zastoupení jak ze strany zřizovatele, tak z řad rodičů a pedagogů. Já tam vidím ze strany zřizovatele velký tlak vzhledem k tomu, jakého zástupce z řad zřizovatele do rady posílá. Jde o osoby z bezprostředního okolí školy a záměrně vyhledává lidi z různých dobrovolných spolků a odůvodňuje to tím, že chce zvýšit tlak na spolupráci školy s okolím školy, chce větší komunikaci s rodiči a veřejností. Zřizovatel má cíl, aby škola připravovala pro lidi z okolí různé akce, besedy či přednášky. Chce, aby byla škola více otevřená, a to ovlivňuje právě i marketing.*

*Zřizovatel dále inicioval zřízení jednotného elektronického časopisu (Devadesátka – magazín libereckých základních škol) a chce po školách, aby se každé čtvrtletí prezentovaly něčím, co se u nich děje. Smyslem toho je, aby byla liberecká veřejnost informována o dění na jednotlivých školách, kam se posouvají, co je pro školy nosnou prioritou atd.*

*Zřizovatel také podporuje a finančně přispívá na realizaci školních časopisů, což je také marketing, i když je to z našeho pohledu spíše aktivita namířená směrem k dětem. Prostřednictvím školního časopisu poskytujeme dětem potažmo rodičům informace, co se děje. “*

Jaké nástroje na internetu využíváte k propagaci školy?

*„Škola je na Facebooku a obecně využíváme nejčastěji především naše webové stránky. Dříve jsme využívali i služby na upřednostnění školy při vyhledávání na internetu, ale z dnešního pohledu jsou to peníze vyhozené oknem. V dnešní době kvůli počtu dětí je jakákoliv propagace*

*školy naprosto zbytečná. Spíše potřebuji přesvědčit lidi o tom, že naše škola je kvalitní a to nelze dosáhnout tím, že si zaplatím přednostní vyhledávání. “*

Komu je především určen obsah internetových stránek?

*„Obsah našich internetových stránek je určen výhradně našim žákům a jejich rodičům. “*

Využíváte i jiné marketingové nástroje? Jaké?

*„Z aktivity některých rodičů či žáků využíváme také například i aplikace jako je WhatsApp či Messenger a předávání informací touto cestou se mi zdá nejrychlejší. V případě potřeby rychlé reakce, jako například u výpadku tepla či informací o žloutence, které jsme v poslední době řešili, se to hodí a využívám to. “*

Co v oblasti marketingu činí Vaši škole největší obtíže? S jakými problémy se potýkáte?

*„Již jsem zmínila důležitost vlastní komunikace učitelů s rodiči, což podle mě činí největší potíže. Mám obavu, že problém je v tom, že naši učitelé se obávají komunikace s rodičem, necítí se v ní silní a mohou se cítit ohrožení, a proto se komunikaci s rodiči někdy i záměrně vyhýbají, což vede, dle mého názoru, následně k ještě větším problémům, než kdyby do té komunikace šli i s tím, že to nebude příjemné a nemusí to dopadnout úplně dobře. Tam já vidím zásadní problém, co se týká marketingu. Je nutné přesvědčit učitele, že je s rodiči potřeba komunikovat. Také nemám ráda, když mi inspektor (ČŠI) řekne o nějakém problému, že se musím s rodičem na něčem dohodnout, protože nikoliv vždy je to o dohodě, protože jsou nějaké záležitosti, které nejsou o dohodě, ale o komunikaci. Je dost velký rozdíl mezi tím, že se mám s někým dohodnout nebo to s ním vykomunikovat. V oblasti marketingu a komunikace, která k marketingu jednoznačně patří, mým cílem je v řadě případů rodiče přesvědčit, občas vyslechnout či přijmout to co mohu, ale v mezních situacích, kdy to není o dohodě, bych já měla udělat všechno pro to, abych rodiče přesvědčila o tom, že je to tak dobře a správně a i když v tom rodiče vidí nějakou nevýhodu. Tedy rozdíl mezi dohodou a komunikací je velký. “*

*Problém s webovými stránkami je o lidech a samozřejmě o financích. Předělat aktivně webové stránky tak, aby splňovaly dnešní možnosti, je o práci a o zaplacení služby. My osobně vidíme, že naše stránky jsou hodně staré a je třeba s nimi něco udělat, ale zatím jsme se k tomu nedostali a tento problém odsunujeme. “*

Získala škola zpětnou nějakou vazbu na internetový marketing?

*„Určitě, důkazem toho je, že lidé si informace na webových stránkách čtou. Několik potencionálních zájemců o naši školu mne oslovilo s tím, že si nás našli na webových “*

*stránkách a líbí se jim zaměření školy a informace, které si na webu mohli dohledat. Šlo o první informace o škole a první dojem, který byl důležitý v tom, že o naší škole začali uvažovat. Na ty navázala osobní setkání a komunikace, která nakonec vyústila v to, že o naši školu měli velký zájem a nakonec chtěli své děti umístit právě k nám.*

*Rodiče žáků naší školy obecně reagují dobře na informace z webových stránek tříd tam, kde třídní učitelé informují. Bohužel někteří rodiče reagují i na to, že na některých stránkách tříd jsou takové informace a na jiných nejsou. Ale bohužel to je o individuálním přístupu jednotlivých učitelů, o čemž jsme se již bavili. “*

Mohou zákonné zástupce sociální sítě a internet výrazně ovlivnit při výběru školy pro své děti?

*„Myslím si, že vůbec ne. Internetové stránky mohou pocit rodičů jen dokreslit. Dělat reklamu na škole dnes je zbytečné. Přesto se snažíme s rodiči a veřejností komunikovat, i když jsme nikdy neměli problém s počty žáků. Pořádáme například den otevřených dveří, který se snažíme pojímat jinak, než je na ostatních školách běžné, a reklamu využíváme třeba právě na upozornění na tento den, a to formou letáků a plakátů. Ve své podstatě je i tato iniciativa vlastně zbytečná. Internetové stránky naší školy pouze dokreslují obecný pohled veřejnosti a její mínění o škole. Mnohem důležitější je právě spíše celkový pohled veřejnosti na školu než vzhled webových stránek. Její image a pověst školu předchází a na tom nic nezmění podoba webových stránek. Naše webové stránky školy jsou tu především pro naše žáky a jejich rodiče, reflektují dění na škole, aby všichni měli dobrý přehled, věděli co se děje a mohli na to reagovat.“*

### Příloha č. 3

#### Rozhovor s ředitelem soukromé základní školy

Co z oblasti marketingu pokládáte jako ředitel soukromé základní školy za nejdůležitější?

*„Marketing je pro naši školu velice podstatný. Jsme soukromou školou, která se snaží nabídnout našim klientům více, než je tomu v případě jiných škol. Naši klienti očekávají, že za školné, které platí, dostanou službu, která jim bude vyhovovat a s kterou budou spokojeni. To je také naší prioritou. Klademe důraz na podporu individuality našich žáků, podporujeme je v komplexním rozvoji jejich osobnosti s důrazem na podporu jejich silných stránek a snažíme se je připravit na dnešní svět kolem nás tak, aby se v něm dokázali prosadit. Prvořadým cílem marketingu naší školy je, abychom se v silném konkurenčním prostředí dokázali prosadit, abychom dokázali oslovit nové potencionální klienty, abychom je dokázali přesvědčit o tom, že naše škola jim nabízí v oblasti vzdělávání jejich dětí nejvyšší kvalitu a větší přidanou hodnotu, než je tomu u jiných základních škol. No a podstatné také je, abychom dobře pečovali o klienty stávající, aby byli s našimi službami spokojeni, protože to je hodnota a vlastně i podmínka, na které lze v budoucnu stavět.“*

Co je hlavním cílem marketingové strategie školy?

*„Pro nás je zásadní budovat pozitivní image naší školy. Jde o to, aby vše, co našim klientům říkáme, nebyly jen fráze. Mým úkolem je, aby se tyto snahy staly společnou vizí pro celou organizaci a všechny zaměstnance. Pouze pokud se z toho stane náš společný cíl, může to dohromady fungovat a bude to mít i své výsledky.“*

Jakou důležitost přikládáte propagaci školy na internetu?

*„Internetový marketing v dnešní době hraje naprosto zásadní a klíčovou roli. Obecně lze říci, že marketing naší školy je z velké části zaměřen právě na internetový marketing. Žijeme v době digitálních technologií a na rozdíl od devadesátých let, kdy internetové stránky byly na školách výjimkou, se dneska bez internetových stránek školy neobejdou. Internet nabízí skvělou možnost k efektivní, soustavné prezentaci školy a oslovení nových klientů, pro které je díky internetu snadné se na naše stránky dostat a zjistit o naší škole víc.“*

Využíváte třeba nějaké internetové služby umožňující upřednostnění školního webu při vyhledávání na internetu?

*„Ano, využíváme tuto službu na Seznamu ([www.seznam.cz](http://www.seznam.cz)).“*

Komu je především určen obsah internetových stránek?

*„Webové stránky jsou určeny všem lidem, kteří se o naši školu chtějí dozvědět více, kteří hledají kvalitní školu pro své děti, ale slouží také samozřejmě našim stávajícím žákům a jejich rodičům. Webové stránky školy obecně fungují v dvojím režimu. Nabízejí jak obecné informace pro širokou veřejnost, po přihlášení do vnitřní sítě webu ale nabízí další rozšířený obsah, který je určen výhradně našim současným žákům a klientům.“*

Jakou důležitost přikládáte propagaci školy na sociálních sítích?

*„Sociální sítě jsou módním trendem dnešní doby. Mnoho lidí sociální média a sociální sítě přijala za své. Naše škola se snaží držet krok s dobou, a proto i my využíváme sociální sítě. Naše škola je například na Facebooku, kde informujeme o aktuálním dění na naší škole, sdílíme fotky, diskutujeme s klienty atd. Podobně využíváme Youtube, prostřednictvím kterého máme vlastní televizní kanál. Na něm sdílíme naše školní videa, reportáže, dětské zpravodajství či rozhovory, to vše navíc tvoří přímo naši žáci. Sociální sítě tedy bereme jako další velmi zajímavý a atraktivní informační kanál směrem od školy k našim klientům a veřejnosti. Pro propagaci naší školy jsou podobné projekty a snahy velmi důležité. Dnes totiž nestačí mít pouze kvalitní školu s výbornými pedagogy, moderním vybavením a spokojenými žáky, kteří mají výsledky. Tyto informace se musí dostat přímo k lidem, kteří takovou školu hledají. Je pravda, že řada našich nových klientů přichází s doporučením od někoho, kdo na naši školu již chodí. Nicméně většina nových klientů je z řad lidí, kteří si k nám najdou cestu sami a vyhledají si nás, a to nejčastěji právě prostřednictvím internetu.“*

Využíváte i jiné marketingové nástroje? Jaké?

*„Zatím byla řeč především o marketingu na internetu, ale to je jen jedna z oblastí marketingu naší školy. Na něj totiž musí nutně navazovat i další formy marketingu, máme třeba reklamní bannery, plakáty nebo nabízíme školní trička, mikiny a další produkty s logem naší školy aj. Hlavní složkou marketingu z mého pohledu však je především PR. Tam patří nejen komunikace s novými klienty, kteří k nám přichází, ale také komunikace s lidmi a partnery v našem okolí. Pořádáme třeba různé veřejné a společenské akce, jako jsou dny otevřených dveří, jarmarky, koncerty či plesy, kde se jako škola prezentujeme. Cílem je, aby se o nás vědělo, aby naše práce byla vidět.“*

Co vztah marketingu vůči zřizovateli školy? Jaká jsou jeho očekávání v rámci oblasti marketingu?



*„Zřizovatel klade na marketing školy značný důraz. Sám se v této oblasti dost angažuje a dává nám velmi často zpětnou vazbu na aktuální podobu a formu prezentace školy. Občas přichází také s náměty na inovace.“*

Jak často přidáváte příspěvky internetové stránky a na sociální sítě?

*„To záleží na okolnostech a na aktuálním dění ve škole, nicméně se snažíme, aby byly naše informační kanály stále a vždy aktuální. Příspěvky tedy obvykle přidáváme několikrát do týdne.“*

Co v oblasti internetového marketingu činí Vaší škole největší obtíže? S jakými problémy se potýkáte?

*„Výzvou bylo například právě zabezpečení webu kvůli GDPR. Ochrana osobních údajů je v dnešní době důležitá. Proto jsme na webu školy vytvořili intranet - vnitřní sekce s obsahem, který nechceme, ale vlastně ani nemůžeme veřejně publikovat kvůli nařízení EU. Obsah je zpřístupněn pouze našim klientům po přihlášení.*

*Další výzvou je, aby naše informační kanály byly stále aktuální. Na to dohlíží nejen náš ICT koordinátor, který má aktualizaci obsahu webu na starost, ale i jednotliví třídní učitelé, kteří mu pravidelně dodávají náměty. Přímou editaci obsahu má umožněn jen omezený počet lidí, a to proto, aby podoba a forma webu nesla společný rukopis a působila komplexně a jednoduše.*

*Žijeme v dynamické době, a proto je třeba také soustavně sledovat dění a trendy, které přichází. Jsou to nejen nové technologie, které můžeme ve škole uplatnit, ale také například nabídka konkurence, kterou musíme brát v potaz. Všechny tyto poznatky nám dávají náměty a inspiraci pro náš soustavný rozvoj.“*

Zaznamenali jste zpětnou vazbu na internetový marketing vaší školy?

*„Ano, zpětnou vazbu dostáváme, a to nejen od našich stávajících klientů, ale také od lidí, kteří se o naší škole díky internetovým stránkám dozvěděli. V naprosté většině jde o pozitivní ohlasy na obsah informací, které jsou na webu uvedeny, ale i na graficky povedenou a přehlednou podobu školního webu. Naši klienti například velmi oceňují časté umístování fotek či videí ze školních akcí, které jim mohou autentickou atmosféru práce jejich dětí ve*

*škole zprostředkovat. Pozitivní ohlasy má také sekce s interaktivním obsahem, kde si naši žáci mohou doma procvičovat probrané učivo.“*

Myslíte si, že sociální sítě a internet ovlivňují zákonné zástupce při výběru školy pro své děti?

*„O tom, jaká škola opravdu je, však nerozhoduje internet či sociální sítě. Nelze stavět pouze na propagaci, aniž bychom klientům opravdu nabízeli kvalitu, kterou od nás očekávají. To by byla velmi krátkozraká strategie. Myslím, že většina klientů, kteří se rozhodnou dát své děti k nám, hledá jednoduše tu nejlepší školu s dobrými pedagogy, moderními výukovými metodami, inspirativním výukovým prostředím či nižším počtem žáků ve třídě. To jsou hodnoty, které rozhodují o výběru školy. Internet lidem dokáže naši školu přiblížit a představit. Jeho cílem je především vzbudit jejich zájem o více informací či osobní návštěvu na škole. O tom, zda o naši školu nakonec projeví zájem, rozhoduje až přímý kontakt a návštěva naší školy.“*

## **Příloha č. 4**

### **Otázky k rozhovoru se zákonným zástupcem žáka:**

1. Kde čerpáte informace o dění ve škole?
2. Sledujete pravidelně internetové stránky školy?
3. Co od internetových stránek školy očekáváte?
4. Jsou internetové stránky školy přehledné? Přinášejí cenné a aktuální informace o dění ve škole?
5. Je něco, co byste propagaci školy na internetu vytkli?
6. Sledujete pravidelně sociální síť školy? Jaké?
7. Jak hodnotíte sociální síť školy? (přehlednost, aktuálnost,...)
8. Co rozhodovalo při výběru školy pro Vaše dítě?
9. Ovlivnil výběr školy pro Vaše dítě i obsah/vzhled internetových stránek či sociálních sítí školy? Do jaké míry?

## Příloha č. 5

### Přepis rozhovorů se zákonnými zástupci ze státní základní školy

#### Zákonný zástupce státní školy A

Kde čerpáte informace o dění ve škole?

*„Většinou přímo od dětí.“*

Sledujete pravidelně internetové stránky školy?

*„Ne. Pouze, když mi děti řeknou, že se na ně mám podívat. Sama se na ně nekoukám.“*

Co od internetových stránek školy očekáváte?

*„Očekávám informace, abych měla přehled o akcích třídy i školy. Také potřebuji provozní informace, jako například jak a kdy platit kroužky nebo obědy, a kontakty na učitele a vedení, když je třeba něco řešit. Uvítala bych i nějaké podpůrné studijní materiály, abych mohla s dětmi procvičovat probírané učivo. Myslím tím nějakou podporu pro domácí přípravu například na němčinu, v které se sama moc neorientuji.“*

Jsou internetové stránky školy přehledné?

*„Myslím, že moc ne. Úplně se na webu neorientuji. Přijde mi, že občas tam je až moc informací.“*

Přinášejí webové stránky cenné a aktuální informace o dění ve škole?

*„Víceméně ano.“*

Je něco, co byste propagaci školy na internetu vytkli?

*„Nepřehlednost webu, ale jinak se mi zdá, že je tam vše, co tam má být.“*

Sledujete pravidelně sociální síť školy? Jaké?

*„Facebook školy nesleduji, protože ho nepoužívám. Jsem ale členem skupiny naší třídy v aplikaci WhatsApp. To je pro mne zajímavé kvůli fotkám, které paní učitelka posílá z dopolední výuky a školních akcí.“*

Co rozhodovalo při výběru školy pro Vaše dítě?

*„Zásadní pro mne byla vzdálenost od mého bydliště a kvalita školy. Myslím tím zaměření školy. Naše škola se cíleně věnuje výuce cizích jazyků, které jsou v dnešní době velmi potřebné*

*pro život. A také mne zajímaly reference, které jsem o škole slyšela od jiných maminek, jejichž děti na školu chodily. “*

Ovlivnil výběr školy pro Vaše dítě i obsah/vzhled internetových stránek či sociálních sítí školy? Do jaké míry?

*„Ne, to asi ne. Ale před výběrem školy jsem viděla prezentaci školy na webu. “*

## Příloha č. 6

### Přepis rozhovorů se zákonnými zástupci ze státní základní školy

#### Zákonný zástupce státní školy B

Kde čerpáte informace o dění ve škole?

*„Informace čerpám nejvíce z webových stránek školy a také z aplikace WhatsApp, kam učitelé umisťují aktuální informace. Další informace získávám přímo od učitelů.“*

Sledujete pravidelně internetové stránky školy?

*„Ano.“*

Co od internetových stránek školy očekáváte?

*„Očekávám aktuální informace o dění ve třídě, výletech a akcích, bezpečnostním zajištění školních akcí a výletů a také pokyny k platbám za obědy a kroužky.“*

Jsou internetové stránky školy přehledné?

*„Ano, jsou.“*

Přinášejí webové stránky cenné a aktuální informace o dění ve škole?

*„Ano, i když to hodně záleží učitel od učitele.“*

Je něco, co byste propagaci školy na internetu vytkli?

*„Asi ne, nic mě nenapadá.“*

Sledujete pravidelně sociální síť školy? Jaké?

*„Sociální síť nesleduji, nesouhlasím všeobecně se sociálními sítěmi.“*

Co rozhodovalo při výběru školy pro Vaše dítě?

*„Byla to především vzdálenost od bydliště a zaměření školy na jazyky.“*

Ovlivnil výběr školy pro Vaše dítě i obsah/vzhled internetových stránek či sociálních sítí školy? Do jaké míry?

*„Ne, před nástupem našich dětí na školu jsem na školní web vůbec nekoukala. Nezajímala jsem se o to.“*

## **Příloha č. 7**

### **Přepis rozhovorů se zákonnými zástupci ze soukromé základní školy**

#### **Zákonný zástupce soukromé školy A**

Kde čerpáte informace o dění ve škole?

*„Na webových stránkách školy a na Facebooku.“*

Sledujete pravidelně internetové stránky školy?

*„Ano. Sleduji pravidelně zadávání úkolů, projektů, informace o výletech a školních akcích a fotky na intranetu.“*

Co od internetových stránek školy očekáváte?

*„Očekávám, že mě budou informovat o dění ve škole, organizačních záležitostech a že tam najdu náměty na domácí přípravu.“*

Jsou internetové stránky školy přehledné?

*„Ano, internetové stránky školy se mi moc líbí. Vždycky rychle najdu vše, co potřebuji.“*

Přinášejí webové stránky cenné a aktuální informace o dění ve škole?

*„Určitě ano, stránky třídy navštěvuji často a máme tam vždy čerstvé a aktuální informace o dění ve třídě.“*

Je něco, co byste propagaci školy na internetu vytkli?

*„Nevím, nic mě nenapadá. Stránky školy se mi líbí.“*

Sledujete pravidelně sociální síť školy? Jaké?

*„Ano, sleduji pravidelně Facebook a občas i YouTube kanál se školními videi, ale ten spíš nepravidelně.“*

Co rozhodovalo při výběru školy pro Vaše dítě?

*„My jsme dostali na školu doporučení od známých, protože tam chodí jejich děti. Potom se nám líbila prezentace školy na internetu, také jsme šli na den otevřených dveří, kde jsme mluvili s učiteli a ředitelem. Díky tomu všemu jsme se rozhodli dát naše dítě právě sem.“*

Ovlivnil výběr školy pro Vaše dítě i obsah/vzhled internetových stránek či sociálních sítí školy? Do jaké míry?

*„Webové stránky školy se nám líbily, určitě hrály nějakou roli ve výběru, ale nejdůležitější pro nás byl den otevřených dveří a osobní kontakt s ředitelem a učiteli. To, že jsme si mohli školu prohlédnout a viděli jsme, jaké jsou ve škole učebny i celková atmosféra, nás nadchnulo.“*



## **Příloha č. 8**

### **Přepis rozhovorů se zákonnými zástupci ze soukromé základní školy**

#### **Zákonný zástupce soukromé školy B**

Kde čerpáte informace o dění ve škole?

*„Informace zjišťuji od dětí nebo telefonicky od vyučujících, a také z internetových stránek školy.“*

Sledujete pravidelně internetové stránky školy?

*„Ano, sleduji nové zprávy. Na ty nás dokonce škola upozorňuje notifikací pomocí e-mailu, v kterém máme i odkaz na webové stránky. Moc nám to doma usnadňuje práci a je to fajn.“*

Co od internetových stránek školy očekáváte?

*„Především aktuálnost a přehlednost.“*

Jsou internetové stránky školy přehledné?

*„Určitě ano.“*

Přinášejí webové stránky cenné a aktuální informace o dění ve škole?

*„Určitě ano. Líbí se mi fotodokumentace a videa z výuky i různých školních akcí.“*

Je něco, co byste propagaci školy na internetu vytkli?

*„Myslím, že ne.“*

Sledujete pravidelně sociální síť školy? Jaké?

*„Ano, sleduji školu na Facebooku a koukáme i na nová školní videa na YouTube.“*

Co rozhodovalo při výběru školy pro Vaše dítě?

*„Především kvalita a pověst školy. Hledali jsme pro naše dítě výběrovou školu. A tady se nám líbila i přátelská atmosféra mezi žáky a učiteli.“*

Ovlivnil výběr školy pro Vaše dítě i obsah/vzhled internetových stránek či sociálních sítí školy? Do jaké míry?

*„Web školy nás zaujal, ale myslím, že nás při rozhodování neovlivnil.“*